

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA DE BAJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciale et des Sciences de Gestion

Département sciences de gestion

Mémoire de fin de cycle

Pour l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion

Option : Management

Thème :

L'introduction des TIC et leur impact sur la performance de l'entreprise

Organisme d'accueil : Algérie Télécom –ACTEL BEJAIA 42 -

Réalisé par :

- AMKELA LILA
- AMROUCHE KHALISSA

Encadré par :

Pr .Chabi Tayeb

Devant les membres du jury :

Président : Aoudia Lounis

Examinatrice : Moulai Sabrina

Encadreur : Chabi Tayeb

Année universitaire : 2023/2024

REMERCIEMENTS

Aucune œuvre humaine ne peut être réalisée sans la contribution d'autrui. Il est donc important pour nous d'adresser nos sincères remerciements à toutes les personnes qui nous ont permis de réaliser notre mémoire.

Nos remerciements à priori s'orientent vers Allah le tout puissant et le miséricordieux qui nous a permis, par sa grâce et sa clémence, de poursuivre à terme la réalisation de ce travail.

On tient à exprimer nos profondes gratitude à notre encadreur Pr, Chabi Tayeb, pour ses conseils et ses orientations.

On remercie Particulièrement Mr, Meddour Mouloud, pour son aide Précieuse et pour tous ces conseils judicieux Formulés aux cours de notre stage.

Nos Sincère remerciements à l'ensemble des enseignants qui ont Contribué à notre formation.

Ainsi que tous ceux, famille(s) et amis(es) qui nous ont Encouragés et soutenus pendant ces recherches.

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail de fin d'étude à :

Mes chers parents qui ont sacrifiés leur vie pour ma réussite et m'ont éclairés le chemin par leurs conseils judicieux.

A mes sœurs : Farida, Nadira, Hassiba, Kamilia, Amel

A mes frères : Nourdine, Atmane, Said, Nabil

A mon mari et ma belle famille

A mes amis

A ma binôme « khalissa » qui à été compréhension et présente dans chaque moment et toute sa famille

A tous ceux qui ont contribués de près ou de loin à la réalisation de ce travail.

Lila

Dédicaces

Je dédie ce modeste travail à toutes les personnes que

J'aime :

Mes très chers parents à qui je dois le mérite d'être arrivée là, qu'ils trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude et mon affection.

Mes très chers frères Larbi et Ahmed

Mes très chères sœurs Kahina, Taklithe, Rabiha,

Halima, Aïcha et Laila

Toute ma famille et les amis(es)

Ma binôme, ma copine Lila et toute sa famille

Et à toutes personnes qui m'ont soutenu durant l'élaboration de ce travail.

Khalissa

Sommaire

Introduction générale	1
Chapitre I : Les technologies de l'information et de la communication	4
Introduction	5
Section 01 : Généralité sur les TIC.....	6
Section 02 : Typologies et rôles des TIC.....	11
Section 03 : L'introduction des TIC dans l'entreprise.....	25
Conclusion	29
Chapitre II : La performance de l'entreprise	30
Introduction	31
Section 01 : Définition, et typologie de la performance.....	32
Section 02 : La mesure de la performance.....	46
Section 03 : La relation entre les interactions des TIC et la performance de l'entreprise	50
Conclusion	58
Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)	59
Introduction	60
Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil.....	61
Section 02 : Démarche méthodologique et contexte de l'étude empirique.....	68
Section 03 : Analyse et interprétation des données.....	69
Conclusion	89
Conclusion générale	90
Bibliographique	95
Annexe	99
Table des matières	107

Liste des tableaux

N° de tableau	Titre	Page
N° 3.1	La classification par sexe	69
N° 3.2	La classification selon l'âge	70
N° 3.3	Classification selon le niveau d'étude	71
N° 3.4	Répartition des employés selon les catégories socioprofessionnelles	72
N° 3.5	Durées d'emplois	74
N° 3.6	Répartition selon la connaissance des TIC	74
N° 3.7	Répartition selon la signification des TIC	75
N° 3.8	Répartition selon les supports utilisés	76
N° 3.9	Classification selon les outils de communications entre collègues	77
N° 3.10	Classification selon le temps de traitement des réclamations	78
N° 3.11	Classification selon le paramètre influençant le temps de traitement des dossiers de réclamations	79
N° 3.12	Classification selon la préférence des méthodes au travail	80
N° 3.13	Classification selon la période d'intégration des TIC dans l'entreprise	81
N° 3.14	Classification Selon le changement depuis d'intégration des TIC	82
N° 3.15	Classification Selon le type de changement	83
N° 3.16	Classification selon le niveau de changement	84
N° 3.17	Classification selon le gain de temps	85
N° 3.18	Classification selon les résultats du travail	86
N° 3.19	Classification selon la relation avec les clients	87

Liste des figures

N° de figure	Titre	Page
N° 1.1	Les fonctionnalisés de l'intranet	15
N° 2.1	Les composantes de la performance	41
N° 2.2	Les quatre piliers de la performance	44
N° 2.3	Les indicateurs de résultat	47
N° 3.1	Logo Algérie Télécom	62
N° 3.2	La répartition des employés selon le sexe	70
N° 3.3	Répartition des employés selon l'âge	71
N° 3.4	Répartition des employés selon le niveau d'étude	72
N° 3.5	La répartition des employés selon la catégorie socioprofessionnelle	73
N° 3.6	Durées d'emplois	74
N° 3.7	Répartition selon la connaissance des TIC	75
N° 3.8	Répartition selon la signification des TIC	76
N° 3.9	La répartition selon les supports utilisés	77
N° 3.10	Répartition selon les outils de communications entre collègues	78
N° 3.11	Répartition selon le temps de traitement des réclamations	79
N° 3.12	Répartition selon le paramètre influençant le temps de traitement des dossiers de réclamations	80
N° 3.13	Répartition selon la préférence des méthodes au travail	81
N° 3.14	Répartition selon la période d'intégration des TIC dans l'entreprise	82
N° 3.15	Répartition selon le changement depuis l'intégration des TIC	83
N° 3.16	Répartition selon le type de changement	84
N° 3.17	Répartition selon le niveau de changement	85
N° 3.18	Répartition selon le temps gagné	86
N° 3.19	Répartition selon les résultats du travail	87
N° 3.20	Répartition selon la relation avec les clients	88

Liste des abréviations

Abréviations	Significations
TIC	Technologies d'Information et de Communication
NTIC	Nouvelle Technologies de L'Information et de Communication
SI	Système d'Information
RH	Ressource Humaine
ADSL	Asymétrique Digitale Suscrite Line
CSCW	Computer Supported Coopérative Work
WWW	World Wide Web
CERN	Centre d'étude et de Recherche Nucléaire
FTP	File Transfert Protocol
GRH	Gestion des Ressources Humaines
EDI	Échange de Données Informatisées
ERP	Entreprise Ressource Planning
R&D	Recherche de Développement
SIG	Soldes Intermédiaire de Gestion
IP	Indicateur de Performance
IP	Internet Protocol
KPI	Indicateur Clé de Performance
SPA	Société Par Action
AT	Algérie Télécom
ACTEL	Agence Commercial de Télécommunication

Introduction Générale

Introduction générale

Introduction :

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) consistent à produire, transformer ou échanger de l'information grâce à des composants électronique et peuvent être de matériels comme des ordinateurs, des téléphone mobiles..., ou des logiciels qui compètent les matériels pour permettre d'un très grand nombre des tâches.

Dans l'entreprise, les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont considérées des nouvelles techniques mises en œuvre d'une manière à manipuler, produire, diriger et assurer la circulation et la diffusion de l'information numérique.

Avant l'introduction des TIC, le stockage de l'information se faisait sous forme de dossiers papiers qui sont exposés à des dangers de détérioration à tout moment.

Aujourd'hui, les TIC aident les entreprises à préserver de données de plus en plus importantes. C'est précisément grâce à leurs vastes capacités de traitement et de stockage que les TIC sont devenus un partenaire important dans la plupart des activités commerciales. Les TIC fournissent également des supports de stockage sur lesquels les informations peuvent être modifiées et mises à jour.

La performance est « un exploit, un résultat ou un réussite remarquable obtenue dans un domaine particulier, par une personne, une équipe, ou une machine ».¹

De ce fait, la performance est conçue comme une mesure chiffrée, des bénéficiers ou une rentabilité à atteindre cependant, dans son champ actuel, la performance est une notion globale résultante d'un ensemble d'améliorations et de progrès dans une entreprise.

La problématique :

Pour comprendre la réalité de la contribution des TIC dans les entreprises algérienne en terme performance, nous avons choisi de cerner notre étude au niveau de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL- BEJAIA). Les avantages présentés par cette entreprise n'empêchent pas l'intégration d'une démarche TIC, du moment que ces dernières permettent à l'entreprise de garantir sa performance et sa compétitivité sur le marché. Dans tel contexte, notre problématique s'articulera autour de la question suivante : **Quel est l'impact des**

¹ Le dictionnaire de politique « Toupictionnaire » in <http://www.toupie.org/Dictionnaire/performance.htm> consulté le 01/03/2024 à 10:17.

Introduction générale

Technologies d'information et de la communication sur la performance de l'entreprise : cas de d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) ?

Cette question constitue est le fil conducteur de notre problématique qui découle une série des questions :

- Quelle est la relation entre TIC et la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) ?
- Dans quelle mesure les TIC et le facteur humain sont-ils complémentaire pour améliorer la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL – BEJAIA)?

Les hypothèses :

Pour répondre à la question préalable posée, nous avons formulé deux hypothèses permettant de cerner les axes d'investigation retenus de cette étude :

H 1 : Les TIC ont un impact positif sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

H 2 : Les TIC et le facteur humain sont complémentaire pour l'amélioration de la performance de l'entreprise.

Méthodologies de recherche :

Pour vérifier ces hypothèses et apporter une réponse aux questions formulées plus haut, nous avons adopté la démarche méthodologique suivante :

- La réalisation d'une recherche documentaire, basée sur l'exploitation de divers (**ouvrage, rapports, revues spécialisées ainsi que la consultation des sites internet, mémoires, thèses**) etc....., pour définir le cadre théorique de cette recherche.
- La réalisation d'une étude quantitative et qualitative.

Dans le cadre de cette étude, nous avons eu recours à un questionnaire que nous avons effectué auprès des personnes concentrées par notre recherche et qui sont principalement les membres des différents fonctions (RH, SI) et les utilisateurs des TIC dans l'entreprise Algérie Télécom (**ACTEL-BEJAIA**).

Introduction générale

Pour réaliser cette étude, nous avons structuré notre travail en trois chapitres :

- Dans le premier chapitre, nous avons abordé les généralités sur les TIC dans la première section, puis nous allons aborder typologies et rôle des TIC dans la deuxième, et enfin dans la troisième section nous allons traiter l'introduction des TIC dans l'entreprise.
- Dans le deuxième chapitre, nous traitons la performance de l'entreprise, la première section illustre la présentation des généralités sur la performance. Ensuite, nous allons aborder à mesure la performance en deuxième section et enfin nous allons présenter les relations entre les TIC et la performance dans la troisième section.
- Le troisième chapitre est consacré à l'étude de cas portant sur l'introduction des TIC et leurs impacts sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL -BEJAIA). Après avoir présenté la démarche méthodologique, et d'analyse les données collectées.

Chapitre I
Les technologies de l'information et
de la communication

Introduction

Les technologies de l'information et de la communication (TIC) sont considérablement évoluées, modifiant profondément notre vie quotidienne. Elles sont devenues un vecteur très important dans les organisations à l'échelle mondiale, et elles ont transformé la planète en un petit village. Ces TIC ont à la fois, changé le comportement du personnel et introduit un changement organisationnel, suscitant ainsi la mise en place de nouveaux outils de gestion.

Avec l'adoption et l'utilisation de ces technologies, les organisations doivent se réorganiser pour s'adapter aux changements induits par cette introduction afin d'utiliser les avantages des TIC pour améliorer la performance globale de l'entreprise.

Dans le présent chapitre, nous allons cerner d'une manière théorique le concept de TIC ainsi que leur nature et ses caractéristiques (section 01), nous aborderons également leur typologies et rôles des TIC (section 02), et enfin l'introduction des TIC dans l'entreprise (section 03).

Section 01 : Généralité sur les TIC

Dans cette section, nous allons définir les TIC, leur nature et ses caractéristiques.

1.1 Définition des TIC

On trouve dans la littérature de management plusieurs et divers définitions des TIC :

Selon **H. Simon**(prix Nobel en science économique 1978) les définit comme un « ensemble de technologies d'informatique et de télécommunication qui sont les résultats d'une convergence entre technologies, elles permettent l'échange des informations ainsi que leurs traitements, elles offrant aussi de nouveaux moyens et méthodes de communication »².donc, elles regroupent des techniques nécessaire et utiles, considères comme une ressource pour manipuler l'information, en particuliers les ordinateurs, programmes et réseaux, pour la convertir, la stocker, la gérer, la transmettre et la retrouve. Selon l'**OCDE** « le secteur des TIC comprend les secteurs manufacturiers et de service qui facilitent la transmission, le stockage et le traitement de l'information par des moyens électroniques »³.

D'après **J. Spérando** propose la définition suivante : « l'expression NTIC désigne des technologies récentes issues du mariage de l'informatique, du téléphone et de l'audiovisuel. Elles concernent le recueil, l'élaboration, le traitement, la conservation et le transport de textes, de sons, en plus des traditionnelles données numériques, elles se caractérisent par une grande diversité d'objets numérisés, une grande capacité de diffusion et de transport en réseau, une forte interactivité avec les utilisateurs »⁴.

Selon **CHARPENTIER P.** « Les technologies de l'information regroupent les technique permettant de collecter, stocker, traiter et de transmettre des informations ; elles sont fondées sur le principe de base du codage électronique de l'information »⁵.**Desroches et Deliste**, commentent en termes : « les TIC sont l'ensemble des technologies utilisées dans le

²NGASSI NGAKENGI, (Ghynel) : Impacts des TIC sur le tissu productif des biens et services ou Maroc, P.117.URL :<http://www.linkedin.com/pub/ghynel-ngassi-ngakrgni/23/654/485>,consulté le : 26/04/2024.

³ COUTINET, (N) : « l'OCDE : Définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie », CEPN université de paris Nord, P.5.http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/19/90/11/pdf/coutient_mesure_des_TIC.pdf.consulté le 26/04/2024

⁴ SPERANDIO, J, C « Les NTIC. Impacts ergonomique chez l'utilisateur. Implications pour l'ergonomie ».Actes du

XXXV Congrès se la SLEF-Séances placières. Toulouse ,2000.P.17-25.

⁵ CHAPRENTIER P., « organisation et gestion de l'entreprise », édition Nathan, paris, 1997.P.133.

Chapitre I : Les technologies de l'information et de la communication

fonctionnement, la transformation et le stockage sous forme électronique, elles englobent les technologies des ordinateurs, les communications et le réseau qui relie les appareils tels que le fax et d'autres matériels »⁶.

Selon **voyer P.**, « on regroupe les systèmes de traitement d'information sous le vocable de technologies de l'information. On parle alors des moyens et des techniques électronique, administratifs et de bureau utilisés pur saisir, traiter, stocker, transformes, fournir et communiquer l'information sous toute ses formes (chiffres, textes, vois, images) »⁷.

A partir des définitions précédents, les TIC sont représentes par deux types d'éléments : les éléments matériels comme les différents ordinateurs, stations de travail, et par les éléments immatériels composées de logiciels programmant les instructions de fonctionnement entre les systèmes informatiques (transmission possible par câbles, fibres, satellites de télécommunication).

Donc, les TIC sont les outils qui ont perm dans un premier temps de passer de l'ère automatique. En effet, elles sont à la base de l'économie du savoir. Permettant de stocker, traiter, diffuser, rapidement et à moindre coût, un volume croissant de données.par conséquent, un gain plus important en productivité.

Afin de définir les technologies de l'information et de la communication (TIC), il est nécessaire de définir les trois volets suivants : la technologie, l'information, la communication.

1.1.1 Technologie

On peut la définir comme « La technologie est l'élaboration et le perfectionnement des méthodes permettant l'utilisation efficace des techniques diverses prises isolément, en groupe ou dans leur ensemble qu'il s'agisse de technique ou mécanique, physique ou intellectuelle en vus d'assurés le fonctionnement des mécanismes de production, consommation de l'information, de la communication, des loisirs, de la construction et de la destruction, ainsi que des activités de la recherche artistique et scientifique. La technologie est un ensemble de

⁶ DESROCHES B.V et DELISLE S : « XXVIIème colloque sur les effets des NTIC sur le développement local et régional : évolution ou changement radicaux, 2004, P.331.

⁷ VOYER P., le manuel du techno-manager : la gestion de l'information et de ses technologies, Agence d'ARC Inc., Ottawa, 1990.P.140.

savoir, de procédé et d'outils qui mettent en œuvre les découvertes et l'application scientifique les plus récentes dans les domaines l'informatique et de la communication ».⁸

1.1.2 L'Information

L'informatique est une donnée, transformée et structurée sous une forme conventionnelle et intelligible pour être insérée dans une dynamique de diffusion et/ou d'échange (pour être communiquée). L'information seule n'est pas un savoir. Pour qu'elle le devienne, il lui faut des structures conceptuelles qui la supportent et lui donnent du sens. L'information n'est pas neutre ».⁹

Une entreprise ne pourra survivre que si elle dispose d'un ensemble d'informations suffisantes (information disponible, pertinents, fiable, précise et récente) pour pouvoir agir avec efficacité c'est-à-dire prendre les bonnes décisions au bon moment. La mise en place d'un système d'information est donc essentielle.

1.1.3 La Communication

La communication en générale se définit comme « une approche globale de l'ensemble des communications, elle recherche la cohérence entre le contenu des messages, la réalité de l'entreprise, des marques et des produits ainsi que les objectifs qu'elle poursuit ».¹⁰

« La communication est d'une autre manière un ensemble d'interaction, c'est-à-dire permanentes de sorte qu'il est difficile de trouver un début et une fin au processus de communication du fait de sa circularité. On ne peut pas ne pas communiquer, c'est à la diversité des modes et formes d'expression qu'il est fait référence : parole, écrit, mais aussi le regard, les gestes, les actions, sont des moyens de communication

La communication n'est satisfaisante que si tous les acteurs de la communication sont d'accord sur la nature de la relation ».¹¹

⁸Dictionnaire, Microsoft Encarta, 2009,1993-2008 Microsoft Corporation.

⁹ BOULC Stephan, Donnée information communication tentative de définition, COTA édition, 2005, PDF, P1.

¹⁰ http://www.revues-hermes-la-revue-2006-1-page57_fichiers/systeme_d'information_fichiers/191462.html.

¹¹ LAMIZET Bernard, SJLEM Ahmed, dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, paris, 1997.P.121.

1.2 La nature des TIC

Les technologies d'information et de la communication sont souvent associées à la notion de « société de l'information », ce qui leur confère une dimension sociétale importante en raison de leur impact étendu. En effet, le développement et la diffusion des TIC peuvent entraîner des changements majeurs dans la société et même de la civilisation. Certains affirment que chaque nouvelle invention ou développement technologique correspond à une nouvelle ère civilisationnelle.

A cet égard on peut s'attendre à différentes réactions et thèses qui s'affrontent aussi bien pessimistes qu'optimistes comme c'est souvent le cas lorsque des nouveautés technologiques apparaissent.

Néanmoins, ces nouvelles technologies sont relativement hétérogènes et complexes et font appel à plus d'un secteur (informatique, télécommunication...). Aussi, ces technologies ne sont pas toutes nouvelles comme nous laisse entendre le concept TIC.

Les techniques d'information par exemple sont plus anciennes qu'intranet ou Internet. La première apparition de cette dernière remonte aux années 70 à l'époque où leur utilisation était strictement militaire.

La nouveauté dans ce secteur peut donc concerner les produits issus pour la plupart du temps des différentes technologies préexistantes à tout comme par exemple le multimédia. À l'aube du nouveau millénaire on assiste à la création de nouveaux produits hybrides qui combinent à la fois ordinateur et télécommunication en même temps que se développent la création et la diffusion du son de l'image, de la reconnaissance vocale du langage parlé ou écrit associé au téléphone mobile. La nouveauté de ces technologies peut s'identifier à travers les caractéristiques suivantes :

- ✓ Ambivalence des TIC.
- ✓ La capacité d'hybridation des TIC.
- ✓ La rapide obsolescence des TIC. (suivant la loi Moore, qui démontre que la puissance des microprocesseurs est multiple par deux tous les 12 mois, au même prix).

- ✓ En plus de ces caractéristiques des TIC ont un aspect multidimensionnel, économique, social, politique, culture... ce qui les rendent très complexe à analyser et à cerner à tous les niveaux ». ¹²

1.3 Les caractéristiques des TIC

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication présentent une multitude de caractéristiques, qui sont des indicateurs représentatifs de ces technologies. ¹³

H.SIMON résume les caractéristiques des TIC en six points suivantes : ¹⁴

- Toute information accessible aux hommes, sous formes verbal ou symbolique, existera également sous forme lisible par ordinateur ;
- Il sera réalisable et économiques d'utiliser le langage humain pour interroger la mémoire d'un système de traitement de l'information ;
- Les mémoires des systèmes d'information seront de taille comparable à celles des plus vastes mémoires dont disposent actuellement les hommes ;
- Tout programme ou toute information, qui se seront révélés utiles dans un système de traitement de l'information, pourront être recopiés en un autre point de ce même système ou dans un autre système à un coût très bas ;
- Les limites significatives de la puissance des systèmes de traitement de l'information face a des problèmes de planification et de prise de décision porteront sur la connaissance des lois qui gouvernant les systèmes à planifier et analyser les situations ;
- Les systèmes de traitement de l'information seront de plus en plus capables d'apprendre, ils seront après à gonfler leurs propres fichiers à mesure que de nouvelles technologies viendront s'ajouter à leur stock ;

¹² Bouhenna, A. Les enjeux des TIC dans l'entreprise [Mémoire de Master].Faculté des sciences Économiques et de Gestion. Université de Tlemcen, Algérie, P.2.

¹³ Rachedi A, L'impacts des TIC sur l'entreprise, Mémoire de magistère en science de gestion, Université de Saida, 2006, P.19.

¹⁴ PATEYRON E., SALAMON R., « les nouvelles technologies d'information de l'entreprise », Economica, paris, 1996, P.29.

Section 02 : Typologie et rôles des TIC

Dans cette section nous citons les différents types de TIC, leurs rôles dans l'entreprise et ainsi que leurs avantages et inconvénients.

2.1 Les typologies des TIC

Il existe différents types de typologies de l'information et de la communication, nous avons cité :

2.1.1 Téléphone

2.1.1.1 Téléphone fixe

« Est un appareil qui permet la transmission de la parole à distance et de l'information qui se partage de bouche à l'oreille »¹⁵.

2.1.1.2 Téléphone mobile

Également appelé téléphone portable c'est un appareil permettant de communiquer avec un destinataire sans être relié par un câble.

2.1.2. Le fax

C'est un appareil qui permet d'émettre et recevoir des textes, des images avec toute personne disposant de télécopieur.

2.1.3 Le réseau

Le réseau est un « système interconnecté d'ordinateurs, de terminaux, de canaux de transmissions et de périphériques. »Le réseau assure l'échange de communication entre les différents ordinateurs, il est constitué de trois outils à savoir l'internet, l'intranet, l'extranet.

2.1.3.1 L'internet

Le terme « internet » fait communément référence au réseau, de couverture mondiale, qui rassemble utilisateurs et système informatique. Ce réseau de télécommunication est composé d'un grand nombre de réseaux interconnectés, qui relient plusieurs centaines de millions

¹⁵ SERVIN C., réseaux et télécoms, édition Dunod, paris, 1997, P.416.

d'ordinateurs entre eux sur l'ensemble de la planète. Ainsi, internet est qualifié de « réseau des réseaux. »¹⁶

Selon Marie-France défini l'internet comme « un ensemble d'ordinateurs interconnectés entre eux par des câbles, liaison téléphonique, infrarouge... et communiquant avec le même langage grâce au réseau informatique »¹⁷

L'internet permet d'accéder à des ressources informatiques, des partages, et de réaliser de nombreux services basés sur le transfert d'informations. Il est constitué de serveurs, qui sont des outils de stockage, de partage et de transmission rapide des informations, sous forme électronique à l'ensemble des utilisateurs sur des lignes directes ou par modem branché sur les lignes téléphoniques qui sont à grand débit à titre d'exemple ADSL (Asymétrique Digitale souscrite Line). Parmi les différentes applications de l'internet on trouve :

a) Le Web ou World Wide Web

C'est l'interface la plus utilisée du réseau internet, les services les plus connus sont ceux qui sont accessibles via la World Wide Web.

World Wide Web appelé aussi Web ou encore « la toile » qui rappelle l'image du maillage d'une toile d'araignée mondiale, sa naissance était au début de 1990, le centre d'étude et de recherche nucléaires (CERN), dont le siège est situé à Genève en Suisse. « C'est la grande bibliothèque de documents de monde comprenant des bases de données, des informations, des documents textuels et/ou multimédia, etc. sa caractéristique principale est que chaque service contient des informations pour diriger l'utilisateur d'une façon automatique et transparente vers d'autres serveurs pour faciliter l'exploitation des autres ressources du Web »¹⁸.

b) Le courrier électronique ou l'E-mail

Il convient de distinguer courrier électronique et messagerie électronique, utilisé souvent de manière différente.

¹⁶ROUX, (Joseph Anglebert .Philippe), REDON(Catherine):TCP/IP Internet/Intranet/Extranet, institut de la gestion publique et du Développement économique, 9 novembre 2001, P.204.

¹⁷ BELKHIRI, Ali.-Les enjeux des NTIC pour les entreprises Algérienne. In : Revue des sciences commerciales, Institut national de commerce, Alger, P.39.URL : www.hec.dz/spip.php?article190, Consulté 05/05/2024.

¹⁸ BOULOUC, (pierre) ; les NTIC : comment tirez profit ?, Paris, Mars 2003, P.178.

Le Courrier électronique est « la possibilité de rédiger, d'envoyer et de recevoir du courrier électronique, a incroyablement augmenté. Nombreux sont ceux qui envoient des dizaines de messages par jour et qui considèrent le courrier électronique un de leur moyens Principaux de communication avec le monde extérieure, loin devant le téléphone ou le courrier postal »¹⁹.

La messagerie électronique permet l'envoi de messages écrits entre usagers pourvus d'une adresse électronique : cette adresse indique quel est le serveur (site informatique) auquel est rattaché le destinataire »²⁰.

c) Le transfert de fichiers (FTP)

Pour profiter de toutes les ressources du Web, il est essentiel d'avoir les bons logiciels. Ces logiciels peuvent être téléchargés directement à partir d'Internet en utilisant un programme de transfert de fichiers, également connu sous le nom FTP (File Transfer Protocol).il est également possible de télécharger des documents, tels que des supports de cours, à partir du Web.

d) Les forums de discussion ou les News Groups

Il existe un nombre très important de groupes de discussion s'intéressent à tous les sujets possibles. Chaque forum est axé sur un sujet spécifique et établit ses propres règles qu'il est important de lire attentivement avant des s'inscrire.

Les listes sont soumises à une modération, ce qui signifie que les courriels sont filtrés. Le modérateur s'assure que les messages proposés sont pertinents pour le thème de la liste, et que les publicités commerciales sont interdites.

« C'est un outil très utile pour les collaborateurs qui peuvent ainsi demander, à leurs supérieurs hiérarchique ou à d'autre professionnels interne ou externe de l'entreprise, des conseils, échanger des ressources, des expériences ou proposer des projets collectifs ».²¹

¹⁹ SAADOUN M., Technologies de l'information et de la communication et management, Hermès, Mars, 2000, P.40.

²⁰ REIX R., op.Cit.p.258.

²¹ SLIMANI Billal et ZEMBRI Lyes Dahmane, L'impact des Technologies de l'Information et de la communication(TIC) sur la performance de l'entreprise, faculté SEGC, université de Bejaia, 2022.

2.1.3.2 L'intranet

Selon ANGLEBERT Joseph définit l'intranet comme « l'ensemble de moyens nécessaires pour transporter et traiter un flux d'informations à un group fermé d'utilisateurs identifiés en utilisant les mêmes protocoles et services que l'intranet »²²

L'intranet est par définition interne à l'entreprise, c'est-à-dire que seules les personnes autorisées ont accès aux données du système d'information générale, toutefois, la plus part des réseaux intranet sont également créés afin d'être accessibles depuis n'importe où dans le monde à condition d'avoir accès à un poste de travail connecté à l'intranet et de posséder les identifiant et mot de passe nécessaire.²³

L'intranet est un réseau informatique locale c'est-à-dire utilisé uniquement à l'intérieure d'une entreprise ou d'une organisation quelconque. Ce réseau local utilise les mêmes technologies que l'internet. Plus précisément, il s'agit d'un système « utilisateur-serveur ».

L'intranet a plusieurs caractéristiques²⁴ :

- Simplification d'accès à l'information et amélioration de la communication ;
- Emergence d'un standard pour le codage de l'information ;
- Facilite la gestion des postes de travail des utilisateurs ;
- Réduction des coûts d'exploitation ;
- Accès aux documents tels que les rapports annuels, et aux bases de données de l'entreprise.

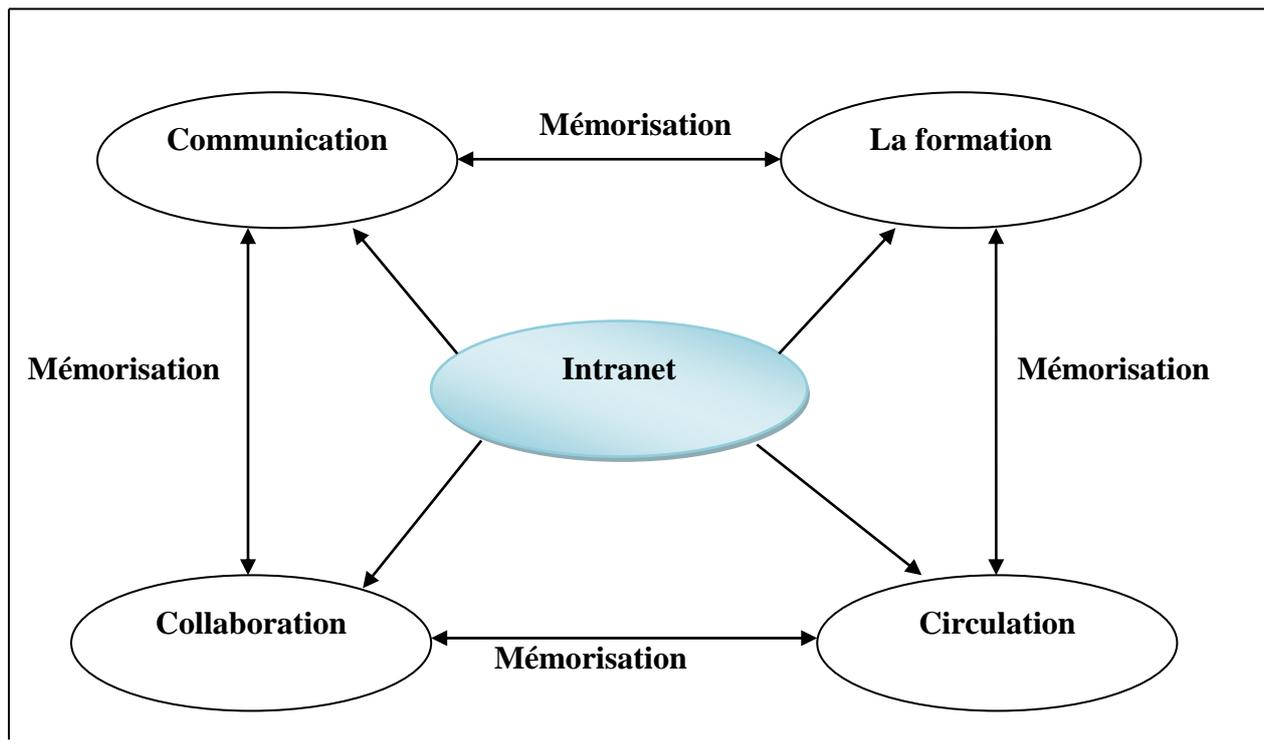
En fait, c'est dans cette typologie que se sont intégrées les autres typologies des TIC dans l'entreprise en lui offrant un réseau interne, à l'image de l'internet comportant toutes les fonctionnalités des TIC comme la montre la figure ci-dessous.

²² ANGLEBERT, J. et al. - TCP/IP Internet/intranet/Extranet. In : institut de la Gestion publique et du développement économique, Novembre 2001, P.204.

²³ LAMIZET Bernard, SJLEM Ahmed, dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, édition Ellipses, Paris, 1997. P.199.

²⁴ SAADOUN M., « avec le temps », op.cit, p.143.

Figure N°1.1 : Les fonctionnalités de l'intranet



Source : Merckb, DRH France Télécom 2001, cité dans Matamati, M. (2011). « Les enjeux de l'intranet dans la GRH », Dans Titre de l'acte du congrès (Vol. XL, P.966).

On peut déduire des avantages de l'intranet, qui sont :

- ✓ **Travail des employés** : L'intranet aide les employés à trouver et à visualiser rapidement des informations dans des documents électroniques et des applications pertinentes dans leurs domaines de compétences. Via une interface plus légère et plus intuitive. Les utilisateurs peuvent accéder aux données de n'importe quelle base de données qu'une organisation veut rendre disponible.
- ✓ **Communication** : L'intranet est un puissant moyen de communication à l'intérieur d'une organisation, verticalement et horizontalement. Il permet d'améliorer le service rendu aux salariés même s'ils ne se retrouvent sur le même site géographique.
- ✓ **Organisation et business** : L'intranet est aussi utilisé comme une plateforme pour développer et déployer des applications de support à transactions informatiques utilisées à des fins financières et décisionnelles.

2.1.3.3 L'extranet

Selon ANGLEBERT Joseph « c'est l'ensemble de moyens nécessaires et des services qualifiés offerts par une entreprise à une groupe d'utilisateurs, clients ou partenaires identifiés »²⁵

L'extranet élargit l'accès à l'internet à un public extérieur à l'entreprise, public restreint et sélectionné (client, fournisseur...) en réalité l'extranet n'existe pas dans l'entreprise, mais il y a une liaison entre la poste et la société dont on utilise un mot de passe pour entrer dans le réseau de la poste afin de consulter le compte de la société et de transmettre les données au service finance et comptabilité.²⁶

Parmi les avantages de l'extranet, on trouve :

- ✓ L'extranet offre la possibilité d'ouvrir l'internet à l'extérieur à destination de tiers à l'entreprise telle que des clients ou fournisseurs ;
- ✓ Le salarié peut formuler aux équipes de gestion du personnel ses demandes de congés ou demander de formation ;
- ✓ Permet la confidentialité des données a relation avec les clients ne peuvent pas de limiter à la simple exploitation de web en tant que vitrine commerciale c'est pourquoi l'extranet a pour envisager et synergies afin d'organiser les applications nombreuses, qu'ils s'agissant de communication, de recrutement,...

2.1.4 Le Groupware

(Travail collaboratif) ou CSCW (computer Supported cooperative Work), il a été défini pour la première fois par LEFITTE J.M comme étant « l'ensemble des techniques et des méthodes qui contribuent à la réalisation d'un objectif commun à plusieurs acteurs séparés ou réunis par le temps et l'espace, à l'aide de tout dispositif interactif faisant appel à l'informatique, aux télécommunication et aux méthodes de conduite de groupe ».²⁷

²⁵ LANDREA, Marie-France.-présentation d'internet : Internet et le World Wide Web, paris, 1998, P.6.

²⁶ Liliane Demont –Lugol, et autres, communication des entreprises stratégies et pratiques, 2^{ème} édition, Armont collin, paris, 2006, p 166.

²⁷ LAFITTE M., In GUINA Nadège, la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de communication, thèse de doctorat en science de gestion, Toulouse, 2002, P 108.

Sa principale mission est de faire circuler l'information, indépendamment des contraintes de temps et de distance, on peut répartir les avantages du Groupware sur les volets suivante :

a) Base de connaissance partagée

- Réduction du temps d'accès à l'information utile.
- Culture nouvelle de partage des connaissances ² au sein des équipes.
- Amélioration de la compréhension des informations et des synergies.

b) Gestion du temps individu-Groupe

- Automatisation des réservations et rendez-vous réguliers.
- Amélioration de la diffusion des informations aux participants.

c) Messagerie et conférence électronique

- Réduction des frais de déplacements.
- Rapidité de résolution des problèmes urgents.
- Amélioration des échanges d'informations et d'idées.

2.1.5 Le Workflow

On peut traduire littéralement ce terme par « **flux de travail** » qui est une des composantes du Groupware. Il s'agit de remplacer le flux des documents papiers par des documents électroniques. Le concept de Workflow « désigne l'automatisation de tout ou partie d'un processus de l'entreprise durant lequel l'information, le document ou la tâche est acheminé ou routé) une personne (ou rôle) (à l'autre selon des règles prédéfinies »²⁸.

Il a de nombreux avantages, parmi lesquels :

- ✓ La refonte des processus et compression du temps, transformation d'activités séquentielles en activités simultanées ;
- ✓ Réduction des coûts de personnels liés à un travail collaboratif éventuellement « Asynchrone » ;
- ✓ Réduction des effectifs concernés par les processus ;
- ✓ Réduction des consommations de papier dans les processus ;
- ✓ Amélioration du service client et la gestion de l'information ;

²⁸ SAADOUN, Méliissa.-Technologies de l'information et management, Paris, 2000, P.83.

2.1.6 Échange de données informatisées (EDI)

Il s'agit « de système d'information associés à plusieurs entreprises devenant partenaires, ce sont des systèmes d'information globaux »²⁹. Donc, l'EDI est le transfert des données structurées par des moyens électroniques entre les ordinateurs et partenaires de cet échange. Les données sont déterminées par un format, une codification et une définition précise.

2.1.7 L'entreprise ressource planning (ERP)

En français progiciel de gestion intégré, « Les ERP sont des progiciels qui couvrent toute les fonctions de l'entreprise : les achats, les ventes, les stocks, la logistique et la fabrication. Ils sont la vertu d'amener les entreprises à adopter un même mode de fonctionnement, d'avoir une vision financière intégrée, de partager les mêmes informations in en évitent les doubles saisies et les interfaces informatiques »³⁰.

Donc, l'ERP est une application qui permet de centraliser et de gérer l'ensemble des processus de l'entreprise.

2.1.8 L'ordinateur

Est une machine électronique qui fonction par la lecture séquentielle d'un ensemble d'instruction, organisée en programme, qui lui font exécuter des opérations logiques et arithmétique sur des chiffres binaires.³¹

2.1.9 Tablettes

Ardoise électronique ou bien tablette numérique est un ordinateur ultraplat qui se présente sous forme d'un écran tactile sans clavier et qui offre à peu près les mêmes fonctionnalités qu'un ordinateur personnel. Elle permet d'accorder à des Contenu multimédia.³²

²⁹ PATERYON E., SALAMON R., Op.cit.p.35.

³⁰ QUELENNEC C., « ERP », levier de transformation de l'entreprise, édition Lavoisier, 2007, p.17.

³¹ SERVIN C., réseaux et télécoms, édition Dunod, paris, 1997, p.416.

³² Tablette électronique, Archive-Grand dictionnaire Technologique de l'office québécois de la langue française

2.1.10 Multimédia

Ensemble des techniques et de produits qui présentent l'information sous forme combinée de son, d'image, d'animation et de vidéos.³³

2.2 Les rôles des TIC

Les TIC constituent pour l'entreprise un patrimoine qu'il faut non seulement maintenir et gérer, mais aussi développer, pour bénéficier des avantages. Les TIC nous entraînent dans le monde de l'instantané et augmentant la flexibilité en réduisant le temps et la distance. Elles TIC jouent un rôle dans les différents niveaux de l'entreprise qu'il faut prendre en considération :

Avant d'entamer le rôle des TIC au niveau du gouvernement de l'entreprise, il est nécessaire de nous éclairer sur cette notion de gouvernement d'entreprise. Lorsqu'on parle de gouvernement d'entreprise, on pense au pouvoir décisionnel. Berle et Means sont les deux premiers auteurs à définir cette notion en traitant de la dissociation entre propriété et pouvoir entre actionnaires et dirigeants une asymétrie d'information, et ensuite par l'aléa moral pouvant aboutir à une perte de contrôle des actionnaires. Afin de remédier à ce problème, deux systèmes de gouvernement sont proposés : le modèle de type Shareholder³⁴ et le modèle de type Shareholder³⁵.

L'introduction des TIC dans les entreprises a un rôle essentiel dans le système de gouvernement. Ces dernières ont induit, selon D. PLIHON, un nouveau gouvernement de l'entreprise qui définit un nouveau capitalisme dit actionnarial. Selon lui, à l'opposé du modèle managérial, le modèle actionnarial se caractérise par la domination des actionnaires dans lequel l'entreprise est considérée comme un actif financier, qui devient la propriété des actionnaires et où les sanctions des dirigeants se font par voie externe, c'est-à-dire par la vente des actions ou bien des procédures de marché. Le modèle managérial se caractérise par la domination des managers où l'entreprise est considérée comme un bien collectif qui se base

³³ COURBON J-C et TAJAN S., « groupware et intranet », vers le partage des connaissances, DUNOD, Paris, 2^{ème} édition, 1999, p.48.

³⁴ Personne physique ou morale liée à la société non par le contact de société mais par la direction d'un titre négociable représentant une fraction de la capitale de l'entreprise.

³⁵ Ensemble des partenaires d'une entreprise : actionnaires, clients, fournisseurs, créanciers, etc. Ces partenaires peuvent être nombreux.

Chapitre I : Les technologies de l'information et de la communication

sur une logique d'inter et générale pour les partenaires, et ou le contrôle interne des dirigeants se fait par les groupes d'inter et représentés au conseil d'administration.³⁶

L'utilisation des TIC rend service à la bonne gouvernance de l'entreprise en modernisant la gestion interne des entreprises tant sur le plan organisationnel que sur le plan des procédures de travail et des mécanismes d'échange d'information en échangeant plus facilement avec leurs partenaires au niveau national et international. Elle permet aussi d'améliorer leurs systèmes de communication et de réduire les barrières territoriales et l'ouverture à l'économie mondiale.

La principale ressource de l'entreprise est constituée des hommes qui l'entourent. la gestion des ressources humaines est considérée comme stratégique et est introduite dans la structure organisationnelle de l'entreprise, c'est à elle revient la mission de la gérer au mieux. Cette fonction est devenue plus efficace, plus équipée en TIC et voit ses activités et pratiques se modifier avec l'apparition de nouvelles formes d'organisation du travail et de nouveaux styles de management.

Les TIC ont un rôle important dans l'accomplissement des fonctions de la gestion de ressources humaines (GRH) et les font évoluer en renouvelant les rôles et les missions des managers dans l'entreprise. On assiste ainsi à une gestion par les compétences et non plus à une gestion des compétences comme c'était le cas avec le management taylorien, en donnant plus d'importance aux directeurs informatiques vus leurs les stratégies, leurs contributions en matière d'usage et de maîtrise des technologies, une diminution des niveaux hiérarchiques, et une substitution des rencontres personnels par échanges virtuels pour plus d'économie et moins de confrontation.

Ce niveau modèle organisationnel basé sur l'utilisation des TIC permet plus de réactivité et de flexibilité pour l'organisation en faisant émerger de nouvelles formes de travail comme le travail en équipe. Deux autres formes importantes résultant de l'emploi de ces dernières sont : le télétravail et le travail à temps partagé³⁷. Ce nouveau mode de travail

³⁶ Bouhloul Amina, L'impacts de la Nouvelle technologie de la l'information et de communication sur la structure organisationnelle, Université de Bejaia, 2011, p.26.

³⁷ Le télétravail est une modalité d'exécution du travail exercé à distance, à temps plein ou à temps partiel, en utilisant les modes définis comme une possibilité pour une personne salariée d'offrir ses services à plusieurs entreprises. Ceci permet aux petites et moyennes entreprises qui sont confrontées de plus en plus à un environnement instable et complexe de faire appel à l'expertise d'un cadre de haut niveau employé à temps partiel car généralement elles ne pas financer un poste à temps plein.

Chapitre I : Les technologies de l'information et de la communication

varie selon les modes d'appropriation des TIC par les salariés et les dirigeants de l'entreprise dans lequel chaque travailleur devient le centre de décision avec plus d'autonomie et de partage d'information. Leur formation peut se consulter grâce aux réseaux de communication (intranet, internet, visioconférence³⁸...). Abolissant les barrières temporelles et géographiques et de courts, en permettant au salarié de mieux actualiser ses connaissances et l'utilisation d'un ERP³⁹ en évitant la bureaucratie et la perte de temps.

Ce sont les caractéristiques d'un management participatif ou la communication est transversale est non plus descendante, dans lequel le salarié devient décideur d'une information adoptée à son besoin, et ou le manager adopte un comportement différent qui est celui d'un coordinateur et animateur de travail et d'encouragement des travailleurs au découvert d'information internes à l'entreprise.

L'introduction des TIC au sein de l'entreprise a modifié toute sa stratégie en introduisant cette notion de gestion collective entre les commerciaux, les gestionnaires et les informaticiens pour arrive à des décisions efficaces et trouver les meilleures solutions lors des situations d'incertitudes. Avec l'émergence des TIC, la GRH est confronté à plus de défis stratégiques tels que les aspirations des employés en personnalisant les pratiques de gestion du personnel, et le Knowledge Works en parvenant à trouver des compétences de qualité ainsi que le répondent aux exigences de la globalisation , et enfin le E-business en adaptant de manière continue les ressources humaines à ces nouvelles règles qu'impose cette nouvelle organisation.⁴⁰

Les TIC offrent des potentialités aux entreprises en augmentant leurs réactivités et en accélérant les échanges afin de faire face à un environnement en évolution continue. Devant ces exigences l'entreprise devra trouver les solutions pour être plus visible aux yeux de ses partenaires. la mise en visibilité de l'entreprise suppose de recourir à différents moyens pour guider, montrer et se faire identifier. Les TIC constituent la clé pour relier l'entreprise à ses différentes partenaires.⁴¹

³⁸ La visioconférence est caractérisée par la capacité de transmettre en temps réel et interactivement l'information visuelle et auditive (les images et le son) d'un site web vers un plusieurs sites à distance et permet une communication synchrone.

³⁹ Entreprise Ressources Planning : l'objet premier d'un ERP est de relier l'ensemble des unités fonctionnelle de l'entreprise pour mettre en place une véritable chaine de valeur ou chaque entité contribué à la création de valeur de l'entreprise.

⁴⁰ L'impact de la nouvelle technologie de l'information et de communication sur la structure organisationnelle.

⁴¹ Ibid. P.43-44.

Les TIC sont à l'origine de l'élargissement et de la réorganisation des relations interentreprises (le business to business). Ainsi, on assiste à une nouvelle forme de comportement qui consiste en la coopération ou de travail en commun de l'entreprise avec d'autres entreprises, autrement dit, de se mettre en réseau qui est une forme intermédiaire de coopération. Le fonctionnement en réseau permet de sortir de l'isolement éventuel, de faciliter la transmission des informations et des apprentissages, ainsi que de définir de manière collective des normes et des règles communs visant les propriétés des produits ou l'échange des savoirs.⁴²

L'évolution des innovations autour des TIC facilite l'interactivité et la flexibilité des échanges entre les entreprises. Ils se présentent comme des outils accessibles, rentables qui se proposent sous différentes formes. Les entreprises ont le choix d'utiliser ces différents outils et de profiter de leur diversité, à titre d'exemple le téléphone et la messagerie qui permettent d'échange et d'accéder à l'information, le Wiki⁴³ permettent de créer de nouvelles connaissances, le Workflow qui permet de coordonner et de s'organiser, les bases de données comme outils permettant à des acteurs d'échanger et de partager des compétences stratégiques, les blogs dont le rôle est d'échanger et de partager des cartographies sémantiques, la messagerie électronique⁴⁴, l'échange de données informatisées (EDI)⁴⁵, les compétences permettant à des acteurs de piloter et manager plusieurs projets de coopération, l'amélioration des processus de coopération.

Les TIC modifient notamment la manière dont ces rapports-là s'effectuent. Selon RIFKIN, il n'y a ni acheteur ni vendeur, il n'y a que des offreurs, des utilisateurs et des clients. La propriété existe toujours mais reste dans les mains du producteur mais les clients y accèdent pour un laps de temps par abonnement par exemple. On n'est plus dans la période où l'acheteur et le vendeur se rencontrent dans un lieu géographique pour échanger de la propriété et des services mais plutôt une vente qui s'effectue dans des cyberspaces. Ce qui est vendu est de l'expérience qui était à l'origine des ressources culturelles ainsi transformées en jouent sur le temps, alors qu'avant on vendait des biens et des services que l'on peut

⁴² COURBON J-C et TAJAN S., Op.cit. P.145.

⁴³ Wiki est un site Web dynamique permettant à tout individu d'en modifier les pages à volonté. Il permet non seulement de communiquer et diffuser des informations rapidement ; mais de structurer cette information pour permettre d'y naviguer commodément.

⁴⁴ Service géré par ordinateur fournissant aux utilisateurs habilités les fonctions de saisies, de distribution et de consultation différée de messagerie, notamment écrits, graphiques ou sonores.

⁴⁵ EDI a pour objet d'échange de façon automatique entre ordinateurs d'entreprise indépendant, mais partenaires dans un processus économique, des messages structurés, représentatifs d'actes de gestion.

modifier qui étaient à la base des ressources physiques .D'après cet auteur, cela tracera le passage d'un capitalisme de marché qui est discontinue et fondé sur la propriété vers une économie de réseaux qui restent la propriété des offreurs .⁴⁶

Les TIC ont révolutionnées la relation de l'entreprise avec son client (le business to consumer) avec l'apparition du commerce électronique défini de la suivante :« Le commerce électronique peut se définir comme la réalisation d'une transaction par des moyens électronique ». ⁴⁷

Les TIC améliorent la performance des entreprises par l'optimisation de leur fonctionnement interne et de leur relation avec leurs partenaires. En effet, cela est mis en avant par de nombreux experts indiquant qu'une bonne maîtrise de ces dernières permet de maintenir l'entreprise sur le marché.⁴⁸

Les TIC sont un facteur clé de la compétitivité de l'entreprise en offrant de nombreux avantages tels qu'une meilleure connaissance du client et une meilleure flexibilité. Elles permettant notamment une meilleure gestion des approvisionnements, réduisent les stocks, et améliorent la qualité des produits en encourageant les activités de R&D.

La nouvelle organisation qu'imposent les outils TIC fait gagner l'entreprise en efficacité et ne peut qu'améliorer sa compétitivité et la rendre plus performante comparée à ses concurrents.

2.2.1 Avantages et inconvénients des TIC⁴⁹

2.2.1.1 Avantages des TIC

- ✓ Bon nombre d'anciens emplois routiniers et ennuyeux peuvent maintenant être effectués par l'ordinateur, ce qui laisse aux travailleurs l'opportunité de s'adonner à des tâches plus intéressante et de mettre à profit leur créativité.
- ✓ L'informatisation a amélioré les niveaux de productivité, ce qui signifie que les travailleurs bénéficient d'une réduction du temps de travail, tout en conservant le même niveau de vie.

⁴⁶ Rifkin, cité par Christian Bialès, 20 novembre, 2007, Op.Cit, P.9.

⁴⁷ REIX Robert, « système d'information et management des organisations », édition Vuibert, paris, 2000, P.257.

⁴⁸ REIX R., Op, Cit.P.258.

⁴⁹ BOUALAM M., inconvénients et avantages des TIC, In : http://www.ummo.dz/IMG/pdf/TIC_Chapitre_1_.pdf consulté 07/05/2024 à 19 :10.

- ✓ Les entreprises qui utilisent les TIC sont en mesure de faire face à la concurrence.
- ✓ Beaucoup d'objets de la vie courante moderne n'existeraient pas sans les TIC.
- ✓ Les TIC contribuent à la création de nombreux emplois, tels que le développement de logiciels.
- ✓ De plus en plus de personnes peuvent travailler à partir de leur chez-soi, au lieu de se rendre tous les jours à leur bureau.

2.2.1.2 Inconvénients des TIC

- ✓ Les TIC ont tendance à accélérer le rythme de la vie quotidienne et introduire davantage de stress.
- ✓ L'informatisation de nombreux emplois dans l'industrie (la fabrication par exemple), ainsi que la robotisation des usines, conduit à une augmentation notable du chômage.
- ✓ Bon nombre des nouveaux emplois dans les TIC nécessitent des niveaux de compétences et/ou de qualifications assez élevés, et ne sont pas facilement accessibles aux travailleurs âgés ou à ceux dont les connaissances en TIC limitées.
- ✓ Les TIC ont augmentés la quantité de travail de certaines personnes qui doivent souvent travailler durant de longues heures.
- ✓ Certains emplois en TIC peuvent être tout aussi ennuyeux que les emplois qu'ils ont remplacés.
- ✓ Le stockage des données personnelles sur des systèmes informatiques a rendu vulnérable la vie privée des gens.
- ✓ Les systèmes des TIC tombent souvent en panne à des moments inopportuns, laissant les entreprises dans l'incapacité de fonctionner parce qu'elles sont tellement tributaires des TIC.
- ✓ Il est rare que les gens travaillant dans les TIC restent sans le même emploi pendant plus de quelques années, en raison des changements et des évolutions technologiques qui exigent un recyclage professionnel régulier.

Section 03 : L'introduction des TIC dans l'entreprise

Dans cette section nous citons les phases et limites et comment réussir d'introduction des TIC dans l'organisation.

3.1 Les phases d'introduction des TIC dans l'organisation

L'émergence des technologies de l'information et de la communication par toute organisation passe par des phases dans lesquelles certains paramètres doivent être pris en considération.

3.1.1 La phase de l'adoption

Pour l'entreprise, la décision de se lancer en intégrant une installation des TIC en son sein représente un grand pas qu'il faut entreprendre avec prudence après une large compréhension de ces dernières. Certes, que cette étape comporte des risques mais l'entreprise devra porter une grande réflexion avant de les adopter afin d'éviter les erreurs.

L'adoption des TIC doit être l'un des éléments de la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise. Elle devra se mettre d'avantage au courant du management des technologies en identifiant les meilleures décisions à prendre au cours de cette phase. Selon pierre BOULOC (2003), « Si une bonne utilisation des technologies de l'information apportera aux domaines de l'entreprise ou elles sont une utilité un avantage concurrentiel évident, à l'inverse une mauvaise maîtrise de la démarche la condamnera inévitablement à dériver de ses investissements, desservant ainsi son objectif stratégique »⁵⁰.

3.1.2 La phase d'introduction

La phase introduction met en évidence que, pour démarrer avec réussite, l'entreprise a besoin de se renforcer de manière temporaire en personnel. C'est une démarche qui paraît difficile concernant la sécurité de l'emploi ou bien les dispositions qu'on a pu prendre en matière de formation. En cas de surnombre du personnel, il y'a toujours possibilité de transfert vers d'autres postes.

⁵⁰ Op. Cit, P31.

3.1.3 La phase d'apprentissage permanent

L'apprentissage permanent vise à travers un programme d'accompagnement de l'apprentissage au niveau de l'organisation à résoudre les problèmes de façon continue et à une adaptation permanente. En effet, l'association des utilisateurs de la conduite des projets est un élément important favorisant l'émergence des TIC.

Denis Bérard (2002) affirme que : « bien souvent, les utilisateurs des outils TIC jouent un rôle clé qui permet d'orienter les outils vers des usages innovants et performants, non prévu dans le projet initial ». Pour cet autour, la qualité des usages des TIC dépend des interactions entre les utilisateurs qui les emploient selon le besoin en faisant évoluer leur Méthode de travail ou encore la compréhension des ces usages par les utilisateurs avancés qui émergent du terrain pour faire évoluer les outils⁵¹.

3.1.4 La phase de diffusion

L'efficacité de la diffusion s'explique par la qualité du management en introduisant une réflexion collective et de partage sur l'organisation de l'information. Frédéric DOREAU (2001) est un des auteurs qui sous-entend un modèle de fonctionnement implicite qui fait appel à plus d'autonomie dans la prise de décision et à une coopération qui donne une place aux outils de partage d'information.

L'ensemble de ces étapes met en lumière l'importance de l'intégration des TIC au sein de l'entreprise dont l'émergence dépend des compétences et des actions engagées par cette dernière pour les améliorer, du contexte managérial et des relations qui peuvent se créer entre les différents utilisateurs en implantant de nouveaux esprits de travail.⁵²

3.2 Les limites organisationnelles des TIC

Introduction des TIC au sein de l'entreprise pose quelques problèmes qu'il ne faut pas négliger. On peut déduire des limites sur trois plans, à savoir sur le plan économique, technique et sur le plan social.

3.2.1 Sur le plan économique : la principale limite des TIC réside dans le fait qu'aujourd'hui on a tendance à imposer un travail en réseau pour mieux mutualiser les connaissances. Ceci est une modification de l'organisation du travail qui peut affecter les employés.

⁵¹ Op.cit. P, 32.

⁵² Ibid. P, 32.

3.2.2 Sur le plan technique : celles-ci sont liées au fait que la mémoire contenue dans un ordinateur est qualifiée de sélective mais nécessite à la fin l'intervention humaine pour la synthèse. On ajoute aussi que le traitement rapide des problèmes fait oublier la notion des propriétés. L'autre limite relative à l'écriture des messages par la messagerie car, s'ils sont mal écrits, cela va affecter les travailleurs. Le surf sur le web, en parcourant de manière rapide, empêche de transmettre une réflexion intéressante.

- La seconde, limite est la fragmentation technologique du fait que toute la communication se fait par les TIC.
- La dernière limite renvoie à la santé affectée parfois par l'emploi excessif des TIC.⁵³

Comme synthèse l'entreprise devra lancer un programme d'accompagnement et prendre le temps de s'adapter à ces TIC et aux changements qui peuvent être engendrés par la suite, pour que les employés puissent avoir plus de confiance.⁵⁴

3.3 Comment réussir l'introduction des TIC dans l'entreprise

« Afin de réussir l'introduction des nouvelles technologies au sein d'une entreprise il faut s'assurer que :

- Avant de s'aventurer dans de telle technologie, il est prudent de créer des groupes de travail pour observer les concurrents et le marché et pour réfléchir sur le potentiel usage qu'il peut en être fait.
- La création des projets pilotes permet de mettre en place des équipes techniques compétentes pour mesurer l'impact sur l'organisation, puis valider les choix avant la généralisation de la nouvelle technologie à l'ensemble de la firme. Avec cette méthode pragmatique on diminue le risque d'échec et de rejet.
- En outre, pour que la greffe réussisse, il est souvent préférable que les nouvelles pratiques viennent cohabiter voir hybrider les anciennes et s'appuyer sur elles. Cela veut dire une fois on implante internet, par exemple, la substitution des communications électroniques aux anciennes doit s'opérer par étape. Ainsi, on commence par mettre en ligne des services publics simples et incontournables comme le répertoire

⁵³ Op. Cit, P, 12.

⁵⁴ Ibid. P, 19.

Chapitre I : Les technologies de l'information et de la communication

téléphonique ou la messagerie, en les doublant en premier temps par les supports classiques papiers qui disparaîtront ensuite progressivement »⁵⁵.

« Avec les TIC, la performance technique n'est plus un critère déterminant de succès, mais c'est l'appropriation des projets par l'ensemble du personnel qui les légitime. C'est ainsi qu'une information à partir d'internet ne sera d'aucune utilité si les individus ne communiquent pas à travers cette information et par conséquent l'investissement conçu en TIC sera inutile. L'autre point qui peut garantir la réussite de cette implantation concerne l'implication des dirigeants, le top exécutif surtout lorsqu'il s'agit de mesurer les changements d'organisation et l'évolution des compétences liées aux nouvelles technologies.

La collaboration entre les différents services de l'entreprise qui n'ont ni les mêmes priorités ni forcément l'habitude de travailler ensemble, est primordiale pour l'amorce d'un travail d'équipe et un échange transversal des informations.

L'arrivée des TIC a provoqué une rapide évolution des matières et afin de suivre cette mutation la firme doit adopter une politique de formation continue aux nouvelles méthodes de travail, aux nouveaux modes de gestion de l'information.

Enfin, tous les acteurs de l'entreprise doit être inclus dans le changement ce qui leur permet de se sentir bien positionnés et bien motivés dans leur nouvel environnement, sans cette motivation le projet des TIC ne peut atteindre ses objectifs »⁵⁶.

⁵⁵ Ali BOUHENNA, Les enjeux des NTIC dans l'entreprise, Université de Tlemcen, p8, PDF.

⁵⁶ Ali BOUHENNA, Les enjeux des NTIC dans l'entreprise, Université de Tlemcen, p9, PDF.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons traité la notion générale des TIC, en évoquant ses différents outils et ces composantes. Puis, nous avons mis en exergue la perception des TIC selon les différentes théories dans les littératures.

Il est important de savoir que les TIC ont deviennent de plus en plus des outils indispensables et stratégiques pour les entreprises, sont considérées comme un facteur clés de leurs succès. Car, elles contribuent fortement à perfectionner les processus existants au sein des entreprises en présentant des solutions beaucoup plus efficaces et adaptées.

Cependant, il faut toujours accompagner ces technologies avec des formations nécessaires pour en tirer profit au maximum de leur usage.

Chapitre II
La performance de l'entreprise

Chapitre II : La performance de l'entreprise

Introduction

L'appréciation des performances de l'entreprise constitue un atout majeur et une nécessité pour tout dirigeant voulant connaître son positionnement sur le marché : Apprécier les performances passées et présentes, connaître le stade atteint par l'entreprise et prévoir ses performances futures.

L'implantation des TIC dans le processus organisationnel, vient modifier les approches managériales utilisées jusqu'à présent : les entreprises tiennent compte de plus en plus de la performance organisationnelle en mettant l'accent sur l'intangible plutôt que sur le tangible. Pour cela nous intéresserons dans ce chapitre à la performance.

Dans le présent chapitre après avoir analysé l'aspect conceptuel de la performance (section 01), nous allons aborder la mesure de celle-ci (section 02), puis la relation entre TIC et performance de l'entreprise (section 03).

Section 1 : Définitions, et typologie de la performance

La performance est un concept multidimensionnel et le but de cette section est de le clarifier le concept de performance à travers différentes définitions, et ensuite, nous présentons ses différents types, ainsi que ses caractéristiques.

1.1 Définition de la performance globale

Depuis toujours, la performance de l'entreprise est au cœur des préoccupations des dirigeants, des scientifiques, des chercheurs, et des actionnaires...etc. Comme le remarque Bourguignon⁵⁷, le concept de performance est depuis des siècles utilisé sans qu'une définition ne fasse l'unanimité. Il s'agit en effet d'un concept flou et polysémique.

Etymologiquement, le mot performance s'appuie sur ses origines de latin « performance », et a été emprunté à l'anglais « to perform ».

Dans le domaine de gestion, le concept de performance a pendant plusieurs décennies été rattaché aux seules notions de profit ou de rentabilité de l'entreprise. Comme le souligne **CHANDLER** la performance est une association entre l'efficacité fonctionnelle et l'efficacité stratégique. L'efficacité fonctionnelle consiste à améliorer les produits, les achats, les processus de production, la fonction marketing et les relations humaines au sein de l'entreprise. L'efficacité stratégique consiste à devancer les concurrents en se positionnant sur un marché en croissance ou en se retirant d'un marché en phase de déclin.

Une autre définition tout aussi intéressante est donnée par **LORINO**⁵⁸, La performance dans une entreprise est « tout ce qui, et seulement ce qui contribue à atteindre ses objectifs stratégiques, et donc la performance dans une entreprise est tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût ».

Et en fin pour **BARET**⁵⁹ la performance globale est « l'agrégation des performances économiques, sociales et environnementales, c'est un concept multidimensionnel difficile à mesurer techniquement ».

⁵⁷ BOURGUIGNON A., « peut-on définir la performance ? », Revue française de comptabilité. N°269, juillet-août 1995, p.61-66.

⁵⁸ LORINO Ph., « méthode et pratique de la performance », Edition d'organisation 1998, P.19.

⁵⁹ BARET P., « L'évaluation contingente de la performance Globale des Entreprises : Une méthode pour fonder un management socialement responsable. », 2^{ème} journée de recherche du CEROS, 2006 p.1.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

La définition générale de l'entreprise met en avant deux composantes essentielles de la performance : l'efficacité et l'efficience. Bourguignon (2000) met en évidence ces deux aspects :

- ✚ **L'efficacité** : « c'est-à-dire le degré d'atteinte des objectifs quels que soient les moyens utilisés » ou bien la qualité de l'action réalisation dont l'effet d'atteindre les buts recherchés.
- ✚ **L'efficience** : « rapport entre les résultats et les moyens mis en œuvre pour les obtenir » ce qui veut dire obtenir de meilleurs résultats avec le moins de ressources possibles. D'une manière il s'agit de gérer au mieux et à moindre coût les ressources mis en œuvre pour atteindre les objectifs.

Une action est efficiente quand elle produit un effet, et efficace quand elle produit l'effet attendu (Barnard). Dans une organisation, l'efficience décrit l'optimisation des moyens utilisés pour obtenir un résultat, elle est synonyme de productivité, de rendement, d'économie.

L'efficacité dépend des enjeux en présence ; elle se définit par rapport aux buts des acteurs et aux exigences des environnements ; elle signifie qu'on a répondu aux attentes des principaux constituants stratégique de l'organisation. Par efficience on fait bien les choses, par efficacité, on fait de bonnes choses.

La performance englobe à la fois l'efficacité et l'efficience, sans toutefois que ces deux notions s'impliquent nécessairement. En somme, si l'efficacité est l'atteinte des objectifs, l'efficience est la meilleure manière de les atteindre.

Ainsi (Bourguignon A, 1995)⁶⁰ explique aussi dans ce sens que l'emploi du terme performance dans les domaines de la gestion indique divers sens qu'il a essayé de rassembler en trois classes qui se basent sur le sens initial du terme.

- Performance « *résultat* » qui doit être rapprochée d'une référentiel (l'objectif). La performance représente « le niveau de réalisation des objectifs ».
- Performance « *action* » qui permet de distinguer la compétence (capacité d'agir, de réaliser une production) de la performance (production réelle). Il y aurait performance

⁶⁰ CHERKAOUI BENSLIMANE M. (2020) & EL ANSARI M. « La performance globale : Mesure et pilotage ».Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit. « Volume 4 : numéro 2 ». p .945.

dès qu'il serait possible de constater le passage d'une potentialité à une réalisation. Cette acception de la performance relèverait ainsi du processus et non du seul résultat.

- Performance « succès », le succès n'étant pas immédiatement l'attribut de la performance car il faut tenir compte du caractère plus ou moins ambitieux de l'objectif fixé et des conditions sociale d'appréciation d'un succès et donc introduire les catégories d'un jugement d'évaluation au regard d'un référentiel. « une performance n'est pas bonne ou mauvaise en soi. Un même résultat peut être considéré comme une bonne performance si l'objectifs est ambitieux ou une mauvaise performance si l'objectifs est modeste.

Nous pouvons conclure que, dans le domaine des sciences de gestion la notion de performance porte à la fois l'idée d'un processus, d'une action et celle d'un résultat. De manière simple la performance est le résultat d'une action. Autrement dit, c'est une évaluation postérieure des résultats obtenus.

1.2 Les différents types de la performance

Il existe, pourrait-t-on dire, plusieurs types de performance, à s'avoir la performance économique, technique, humaine, sociale, environnementale, ... Chacun la construit en fonction des objectifs qu'il assigne à l'organisation.

Cherif LAHLOU⁶¹ cite dix dimensions de la performance au sein même de l'entreprise, à savoir : la performance économique, financière, sociale, humaine, managériale, organisationnelle, technologique, commerciale, sociétale, et stratégique.

1.2.1 La performance économique

La performance économique correspond aux résultats présentés par la comptabilité. Il s'agit principalement des soldes intermédiaires de gestion (SIG).

1.2.2 La performance financière

La performance financière est étroitement liée à la performance économique, elle est mesurée par plusieurs ratios comme la rentabilité. Ce ratio rapporte des indicateurs de résultats à des indicateurs relatifs au montant des ressources mises en œuvre.

⁶¹ LAHLOU C., « gouvernance des entreprises, Actionnariat et performance », la revue de l'économie & de management, N°7, avril 2008. In <http://fseg.univ-tlemcen.dz/html1.consulté> le 13/03/2024,p.15.

1.2.3 La performance sociale

Au niveau de l'organisation, la performance sociale est souvent définie « comme le rapport entre son effort social et l'attitude de ses salariés. Cependant cette dimension de la performance est difficile à mesurer quantitativement ».

La performance sociale est aussi définie comme le niveau de satisfaction atteint par l'individu participant à la vie de l'organisation⁶². Ou encore l'intensité avec laquelle chaque individu adhère et collabore aux propos et aux moyens de l'organisation⁶³. Certains critères présentent le climat social et la satisfaction du personnel comme principaux indicateurs de la performance sociale.

Afin d'évaluer cette performance, les critères suivants peuvent être utilisés :

- La nature des relations sociales et la qualité des prises de décisions collective ;
- Le niveau de satisfaction des salariés mesurés par les sondages et les enquêtes d'opinion ;
- Le degré d'importance des conflits et des crises sociales (grèves, absentéisme, accidents de travail, etc....) ;
- Le taux de turnover, la participation aux manifestations et aux réunions d'entreprise, ainsi que le dialogue avec les membres du comité d'entreprise.

1.2.4 La performance humaine

La question de la performance humaine est une préoccupation fondamentale de tous les acteurs de l'entreprise d'aujourd'hui. Elle est perçue bien du côté des dirigeants d'entreprises que du côté des salariés, comme le facteur essentiel contribuant à la performance économique de l'entreprise.

Alors qu'à l'ère de l'organisation Taylorienne, on n'exigeait du salarié sa force de travail, on exige de lui aujourd'hui une implication directe, intellectuelle et psychologique dans son travail. Ceci se traduit au niveau des ressources humaines par des interrogations autour des notions de motivation, d'autonomie et de responsabilisation.

⁶² TEZENAS DU MONCEL, cité par Mohamed BAYED, « Performance sociale et performance économique dans les PME industrielles ». Annales du management, 1992, p.381.

⁶³ Idem.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

La performance humaine passe alors par une redéfinition individuelle et collective des règles régulant les rapports entre les salariés et l'entreprise.

1.2.5 La performance managériale

La performance managériale est définie comme « la capacité du manager et d'équipe dirigeante à atteindre les objectifs fixés. Un certain nombre de critères peuvent être utilisés pour évaluer la performance managériale »⁶⁴.

- L'entrepreneur ship : efficacité, efficience, logique de raisonnement ;
- Le leadership : confiance en soi, communication, logique de raisonnement, capacité de conceptualisation ;
- Gestion des ressources humaines : utilisation sociale du pouvoir, gestion des processus et des groupes ;
- Direction des subordonnés : développement, aide, support des autres, autorité, spontanéité ;
- Autres compétences : contrôle de soi, objectivité relative, énergie et capacité d'adaptation, etc.

La performance managériale peut aussi être appréhendée à travers la capacité du manager à répartir son temps et à coordonner les trois éléments suivants⁶⁵ :

- L'esprit de conception : orientation et ouverture d'horizon ;
- L'habilité d'exécution : application pure et simple ;
- La doigtée d'arrangement : conciliation et gestion des contradictions

1.2.6 La performance organisationnelle

La performance organisationnelle est définie par Kalika comme « les mesures portant directement sur la structure organisationnelle et non pas sur ses conséquences éventuelles de nature sociale ou économique. Ces indicateurs sont intéressants dans la mesure où ils permettent de discerner les difficultés organisationnelle au travers de leurs premières

⁶⁴ BOYATIZIS, cité par A. PAYETTE « l'efficacité des gestionnaires et des organisations ».

⁶⁵ Mohamed FRIQUI, « Cours de politique Générale et stratégie de l'entreprise », DEA Management, FSEG Tunis, 2001.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

manifestation, avant que les effets induits par celles-ci ne soient ressentis d'un point de vue économique ⁶⁶».

Kalika avance quatre facteurs de l'efficacité organisationnelle :

- Le respect de la structure formelle : le non respect de la structure annoncée par la direction, peut traduire un dysfonctionnement au sien de l'organisation.
- Les relations entre les services : la recherche de la minimisation des conflits reflète un besoin de coordination nécessaire à l'efficacité.
- La qualité de circulation de l'information : l'organisation doit développer des systèmes d'information permettant l'obtention des informations ; fiables et exhaustives, indispensables au bon fonctionnement de l'organisation.
- La flexibilité de la structure : l'aptitude de celle-ci à changer est un facteur déterminant d'adaptation aux contraintes de l'environnement.

1.2.7 La performance technologique

La performance technologique peut être définie comme « l'utilisation efficace des ressources de l'entreprise, le degré d'innovation dans le système de gestion, le processus de production ainsi que les biens et services produits par l'entreprise »⁶⁷.

Elle peut être mesurée par un certain nombre de critères :

- Vielle technologique et bilans périodique des innovations introduites dans les projets, les stages d'information et de formation sur les innovations ;
- Bilans d'activité des équipes traitant les innovations et la mise à disposition de « briques de logiciels » produits pour les autres ;
- Ajustement périodiques de l'organisation, des procédures en fonction du développement des projets et de l'entreprise ;
- Utilisation des modules e-Learning et des résultats des tests d'acquisition de compétences.

⁶⁶ Michel KALIKA, «structure d'entreprises, Réalités, déterminants et performances », Editions Economica, Paris, 1988, p.340.

⁶⁷ LAHLOU Cherif, op. cit, p. 18.

1.2.8 La performance commerciale

La performance commerciale peut être définie comme « la capacité de l'entreprise à satisfaire sa clientèle en offrant des produits et des services de qualité répondant aux attentes des consommateurs »⁶⁸. Les entreprises visant la performance commerciale doivent se soucier des besoins de leurs clients, prendre en compte les stratégies de leurs concurrents afin de conserver, voire de développer leurs parts de marché. Plusieurs indicateurs permettent de mesurer la performance commerciale, parmi lesquels nous citons :

- La part de marche ;
- La fidélisation de la clientèle ;
- L'attrait de nouveaux clients ;
- La satisfaction des clients ;
- La rentabilité par segment, par client, par produit, par marché, etc.

1.2.9 La performance sociétale

La performance Sociétale d'une entreprise peut être définie « comme un ajustement entre les pressions sociales et les réponses apportées par l'entreprises »⁶⁹.

Ces pressions sociales concernent :

- La protection et l'épanouissement du facteur humain au travail ;
- La préservation de l'environnement et des ressources naturelle ;
- La défense et promotion des intérêts du consommateur ;
- Le respect de l'éthique des affaires ;
- La protection des valeurs et des intérêts particuliers (minorités, groupes ethniques et religieux).

La performance sociétale nous renvoie au concept de l'entreprise citoyenne : l'obligation de répondre de ses actions, d'en justifier et d'en supporter les conséquences. Ainsi, une entreprise qui assume ses responsabilité sociales, est celle qui :

- Reconnaît, d'autre part, les besoins et les priorités des intervenants de la société ;

⁶⁸ LAHLOU Cherif, op. cit, p. 18.

⁶⁹ MORAND Marie Caroline, op.cit.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

- Évalue les conséquences de ces actions sur le plan social afin d'améliorer le bien-être de la population en général tout en protégeant les intérêts de son organisation et de ses actionnaires⁷⁰.

La performance sociétale se traduit par un certain nombre de critères :

- Une bonne image de marque ;
- Un accroissement de la part de marché ;
- Une crédibilité et une confiance, accordées à l'organisation ;
- La reconnaissance de mérite⁷¹.

1.2.10 La performance stratégique

La performance stratégique peut être aussi définie comme le maintien d'une distance avec les concurrents, entretenue par une forte motivation (système d'incitation et de récompense) de tous les membres de l'organisation et une focalisation sur le développement durable⁷².

La performance à long terme est associée à :

- La capacité à remettre en cause les avantages stratégique acquis ;
- La définition d'un système de volontés visant le long terme ;
- La capacité de l'entreprise à développer un avantage compétitif durable ;
- La capacité de l'entreprise à trouver des sources de valeur créatrices de marge ;
- L'excellence à tous les niveaux de l'entreprise.

1.3 La performance : notion multidimensionnelle

Quatre approches sont proposées dans le programme.

1.3.1 Une approche « organique » : la performance organisationnelle (qui prend en compte la façon de s'organiser) :

Cette dernière concerne la manière dont l'entreprise est organisée pour atteindre ses objectifs et la façon dont elle parvient à les atteindre.

⁷⁰ Samuel MERCIER, « une typologie de la formalisation de l'éthique en entreprise : l'analyse de contenu de 50 documents » Papier de recherche, FARGO/LATEC, Université de Bourgogne, 1998, p. 7.

⁷¹ MACHESNAY, « Economie d'entreprise », Eyrolles, 1991, p.96.

⁷² G. HAMEL et C.K PRAHALD, cité par MARMUSE dans « La performance », Encyclopédie de gestion, 1997.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

KALIKA, propose quatre facteurs de l'efficacité organisationnelle :⁷³

- 1) Le respect de la structure formelle ;
- 2) Les relations entre les composants de l'organisation (logique d'intégration organisationnelle) ;
- 3) La qualité de la circulation d'informations,
- 4) La flexibilité de la structure ;

La performance organisationnelle est caractérisée par quatre fondamentaux :⁷⁴

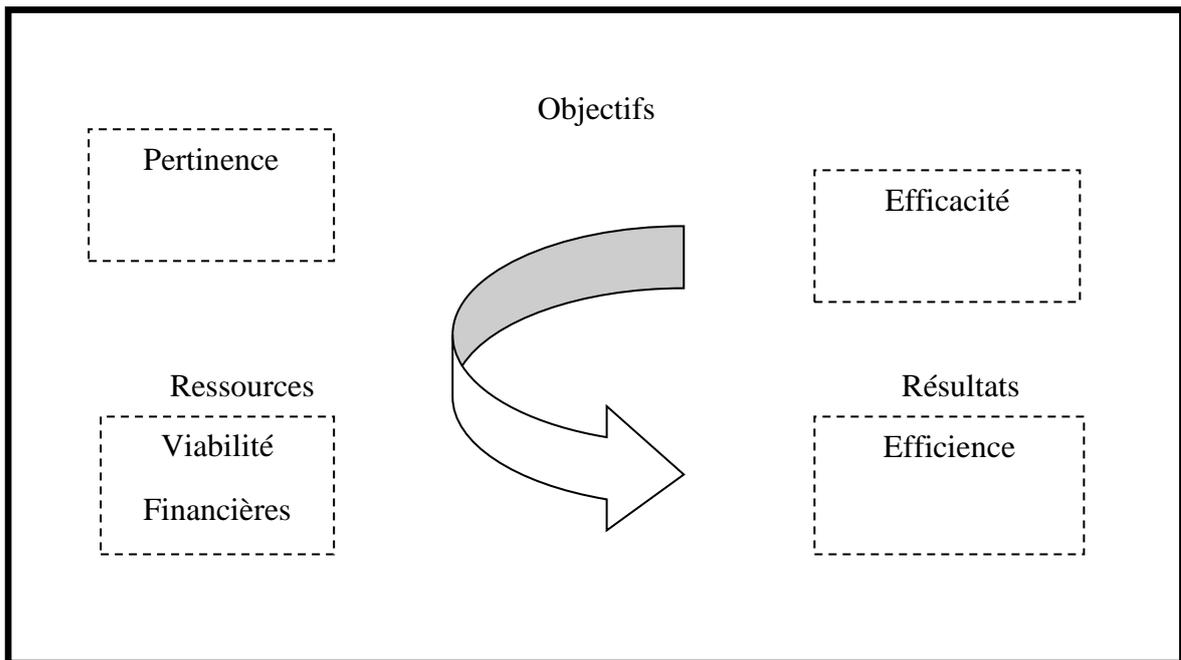
- ✚ **Performance et efficacité**, qui s'intéresse au degré d'atteinte des objectifs (efficacité maximale lorsque tous les objectifs visés ou impartis ont été atteints).
- ✚ **Performance et efficience**, qui correspond au rapport entre les résultats obtenus et l'ensemble des moyens mis en œuvre pour les obtenir (généralement le numérateur et le dénominateur de ce rapport sont valorisés monétairement pour permettre l'agrégation des éléments) ; une organisation gagne en efficience lorsqu'elle améliore ses résultats en utilisant des moyens identiques ou lorsqu'elle maintient ses résultats en consacrant moins de moyens (lien avec la notion de valeur).
- ✚ **Performance et pertinence :**
 - ✓ Elle s'explique par la satisfaction des besoins des intervenants en matière de qualité / quantité des programmes et services. Aussi, une organisation est pertinente quand ;
 - ✓ Elle innove et s'adapte en fonction des tendances, de compétition, des technologies et des autres forces nouvelles ;
 - ✓ Elle peut créer et exploiter de nouveaux marchés ou sources de revenus ;
 - ✓ Elle est capable de se renouveler.
- ✚ **Performance et viabilité financière**, une organisation est viable financièrement quand elle peut générer, diversifier et gérer d'une manière bien faite ses ressources dans le but de garantir sa survie et sa durabilité.

Afin de réaliser cet objectif, il faut avoir une réserve et une liquidité bien suffisante mais aussi une bonne surveillance et gestion des risques, et d'acquiescer des nouvelles sources de financement.

⁷³ Article, « La performance globale et ses déterminants », In : http://www.Greg.a.versaille.fr/IMG/PDF/la_performance_globale.pdf, consulté, 17/04/2024.

⁷⁴ Article, « La notion de performance dans le programme de science de gestion », 1^{ère} STMG., In : <http://eduscol.education.fr/prog.PDF.P1,18/04/2024>.

Figure N°2.1 : Les composantes de la performance



Source : Déduire par nous-mêmes à partir des données précédentes.

Ce schéma explique qu'une organisation est performante si :

- Elle atteint ses objectifs efficacement et avec efficacité ;
- Elle est pertinente pour son contexte et ses interventions internes ;
- Elle utilise des moyens rigoureux et légitimes ;
- Elle a des capacités à concevoir des ressources nécessaires pour la continuité du travail.

1.3.2 Les trois approches « fonctionnelles » :

Elles englobent l'approche de la performance commerciale, l'approche de la performance financière et l'approche de la performance sociale.

1.3.2.1 La performance commerciale

L'analyse des résultats commerciaux doit permettre de comprendre comment se construisent les affaires. Il s'agit de décomposer les chiffres principaux (chiffres d'affaires, Marge et volume), suivant les différents facteurs (produit, segment, clients, région, commercial...) afin de détecter des gisements de performance qui pourraient être masqués par les résultats moyens ou globaux. La qualité de mesure ou d'analyse réside dans le choix des indicateurs, les recoupements d'informations.

Généralement, la performance commerciale est mesurée par trois indicateurs principaux : un indicateur universel : le chiffre d'affaires (en valeur, en principe HT) ; deux

Chapitre II : La performance de l'entreprise

indicateurs plus composites : La part de marché (en valeur, à défaut en volume) ce qui nécessite de connaître le marché global, la fidélité du client qui ne s'applique qu'aux cas où la relation client peut être récurrente. Il y a aussi d'autres indicateurs pour évaluer les résultats commerciaux qui sont illustrés comme suit :

- **Portefeuille client** : nombre total des clients, nombre de clients actifs, nombre de clients gagnés et nombre de clients perdus.
- **Chiffres d'affaire** : poids d'évaluation par secteurs d'activité ou bien par famille de produits, part de marché globale ou bien part secteurs d'activité ou bien par famille de produits, part de marché globale ou bien part famille de produits ;
- **Affaires** : nombres de visites des clients.

Ces indicateurs de performance commerciale devront être complétés par des critères pertinents pour le secteur d'activité de l'entreprise afin d'aboutir à des résultats convenables et fiables qui permettent la bonne maîtrise de la performance.

1.3.2.2 La performance financière

Est mesurée à partir des résultats d'une part et de la richesse produite d'autre part (remarque : il est préférable d'avoir étudié la valeur financière telle qu'elle figure dans le thème « gestion et création de valeur » avant d'aborder la performance financière).

Deux indicateurs sont proposés dans l'approche par les résultats :

- **La rentabilité (capacité à dégager un résultat positif)** : elle se mesure directement à partir du résultat d'exploitation (ou économique) ou du résultat net : au-delà du signe positif, elle s'apprécie en comparant le montant du résultat par rapport aux années antérieures ou par rapport à des organisations comparables. Concernant le résultat d'exploitation, en première STMG, il s'agit d'analyser son importance pour apprécier la situation de l'organisation. Il est appréhendé à partir d'un compte de résultat ;
- **La rentabilité** qui se mesure par le rapport entre le résultat et les capitaux mis en œuvre pour obtenir ce résultat. Dans l'approche schématique qui doit être privilégiée en première, le numérateur peut correspondre au résultat d'exploitation (ou économique) ou au résultat net ; le dénominateur à l'actif économique ou au total du bilan. Remarque - Les indicateurs de performance financière sont multiples (car objet de nombreux retraitements) et non normés ; l'important est d'être cohérent dans la

Chapitre II : La performance de l'entreprise

construction d'un ratio (il est préférable de rapprocher le résultat d'exploitation et l'actif économique d'une part, le résultat net et le total bilan d'autre part) et dans la comparaison (avec des ratios construits de la même façon).

1.3.2.3. La performance sociale et humaine

Afin d'apprendre la performance des entreprises d'un point de vue social. C'est-à-dire dans une optique prenant en compte les salariés de l'entreprise en tant que partenaires, il faut se référer à l'établissement d'un bilan sociale, il ne s'agit pas de préciser les conditions et les modalités réglementaires d'établissement du bilan social mais d'utiliser cette références pour en tire les indicateurs essentiel qui peuvent alimenter la réflexion sur la performance sociale de tout type d'organisation. Il est de plus en plus reconnu que l'entreprise n'est pas durablement performance financièrement si elle n'est pas performante humainement et socialement. Les questions liées aux compétences, à la capacité d'initiative, à l'autonomie, à l'adhésion des salariés, à la réalisation des objectifs, voire au projet et donc à la culture de l'entreprise, constituent des éléments déterminants.

1.4 Les caractéristiques de la performance :⁷⁵

Plusieurs caractéristique de la performance ont été soulignées par littérature managériale, nous avons retenu trois jugées principales :

- Elle se mesure, d'où la nécessité de construire ou d'utiliser des indicateurs qualitatifs ou quantitatifs adaptés ;
- Elle s'apprécie, en s'appuyant sur des comparaisons dans le temps (évolution de la valeur des indicateurs de l'organisation sur plusieurs années) et/ou dans l'espace (à partir des valeurs des indicateurs d'organisation comparables lorsqu'ils sont disponibles) ;
- Elle s'explique par des facteurs internes (liés aux acteurs) ou externes (liés aux Fluctuations de l'environnement).

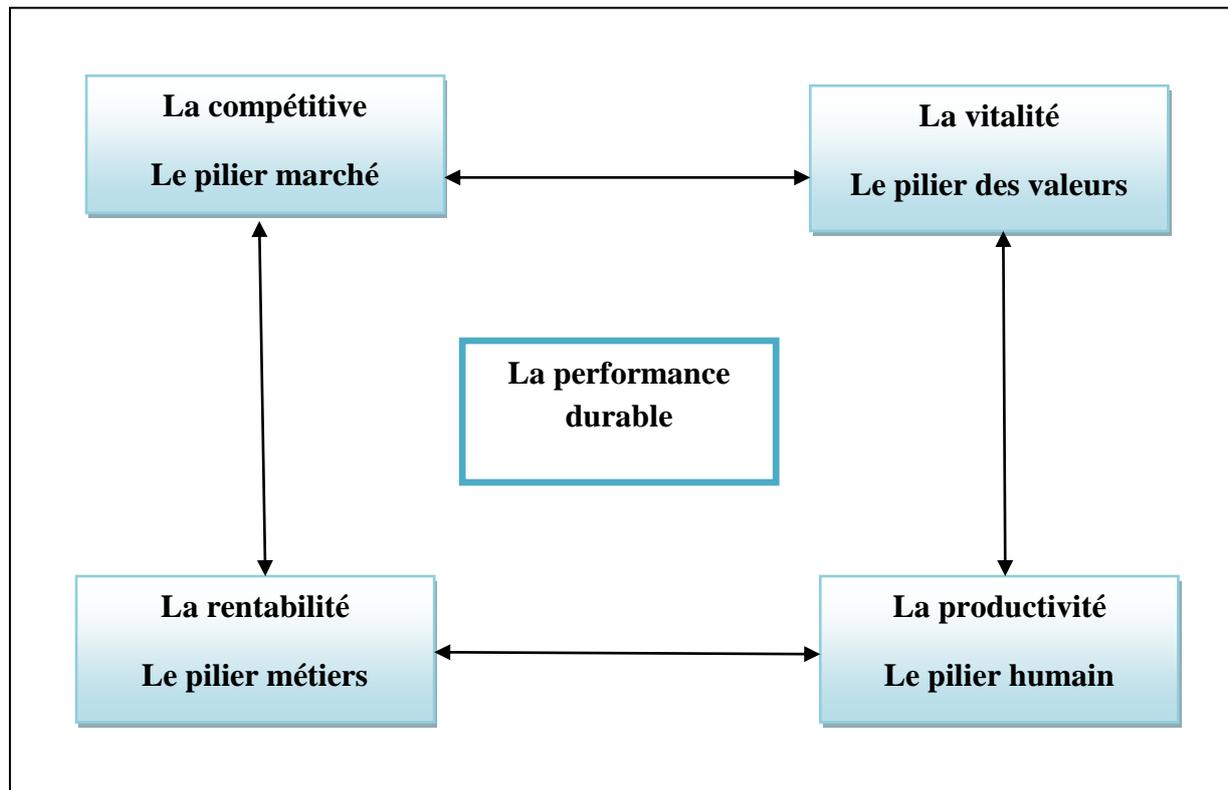
1.5 Les quatre piliers de la performance

La performance durable repose sur quatre piliers⁷⁶ qui entretiennent des relations synergiques très fortes : les valeurs, les marchés, les hommes et les métiers. Chacun de ces piliers représente un enjeu majeur de performance (**Figure n°2.2**).

⁷⁵Article, « La notion de performance dans le programme de science de gestion », 1^{ère} STMG., In : <http://eduscol.education.fr/prog>. PDF. P1, 18/04/2024.

- ✓ La vitalité pour le pilier des valeurs ;
- ✓ La compétitivité pour le pilier du marché ;
- ✓ La production pour le pilier humain ;
- ✓ La rentabilité pour le pilier métiers.

Figure N°2.2 : Les quatre piliers de la performance



Source : PINTO. Paul, « la performance durable », édition Dunod, France, 2003, P. 11.

Le travail permanent sur les valeurs, le marché, les hommes et les métiers est la caractéristique principale de la performance durable. Il est impossible de s'inscrire dans la performance durable sans maîtriser simultanément la totalité de ces territoires, parce que chacun est orienté sur un enjeu de performance bien spécifique et complémentaire : vitalité pour les valeurs, compétitivité pour les marchés, productivité pour les hommes et rentabilité pour les métiers. Par ce que chacun entretient avec les autres une relation synergique puissante, la valeur ajoutée apportée par les dirigeants est un réel facteur de différenciation.

La performance de l'entreprise est donc directement impactée par l'effort que les dirigeants consacrent à maintenir leur entreprise au niveau des meilleures pratiques sur chacun de ces territoires.

⁷⁶ PINTO P., « la performance durable », édition Dunod, France, 2003, P.11.

1.5.1. Les valeurs

Occupent une position à part dans la mesure où c'est ce territoire qui fait réellement la différence entre les entreprises excellentes et les autres, entre les dirigeants de tout premier plan et les autres. Il constitue le socle du système et non pas une dimension éthérée et intellectuelle à côté de la vie. [C'est sur lui en effet que repose la vitalité de l'entreprise. Nous le verrons, le territoire des valeurs que se contenu très concret]. C'est bien à partir du territoire des valeurs que se construisent harmonieusement les autres territoires.

C'est la raison pour laquelle il doit être le domaine des dirigeants, celui sur lequel ils doivent porter une attention et une vigilance toutes particulières, les entreprises sont aujourd'hui de plus en plus assimilées à leurs dirigeants. Quand le territoire des valeurs n'est plus maîtrisé, l'entreprise est en danger.

1.5.2 Le marché

Est le lieu de la confrontation entre produits et clients. De cette confrontation naît un échange qui peut aller de simple consommation à un investissement significatif et durable sur la marque en favorisant la fidélité des consommateurs et des clients. La compétitivité de l'entreprise repose sur la maîtrise de ce territoire par l'écoute des clients autant que le renouvellement permanent des produits et des services, et la qualité.

1.5.3 Les hommes

Sont sans doute la dimension la plus passionnante, mais également la plus difficile à maîtriser, tant les mécanismes de motivation individuelle et d'émulation collective sont complexes et fragiles. Aujourd'hui, la productivité repose de plus en plus sur ce territoire. La communication permanente avec les collaborateurs, le management de la connaissance, le leadership distribué autant de moyens pour une entreprise de faire du territoire humain, un territoire de performance.

1.5.4 Les métiers

Sont un des enjeux majeurs de la performance durable, celui de la rentabilité. C'est de la rentabilité. C'est le territoire de l'excellence stratégique et opérationnelle dans lequel l'entreprise va puiser une grande partie de sa performance. La maîtrise de ses coûts, la réactivité et la fluidité de ses processus de fabrication, d'approvisionnement autant que de ses processus administratifs et financiers, sont au cœur des métiers

Chapitre II : La performance de l'entreprise

Des stratégies métiers émergentes, telles que l'externalisation ou les partenariats, suscitent de plus en plus d'intérêt et de curiosité chez les dirigeants. Systèmes sont révolutionnés par les nouvelles technologies qui sont entrées au cœur des métiers, les structures ne sont plus des briques à assembler, mais des ensembles vivants qui peuvent accélérer la performance de l'entreprise sur son territoire métier.

Section 02 : La mesure de la performance

Les résultats financiers ne suffisent plus à évaluer la performance d'une entreprise, sont donc mesurer leurs progrès à l'une de la performance globale, qui outre la dimension économique, inclut également les dimensions sociales et environnementales. A présent, comment mesurer cette performance globale ?

Afin de répondre à cette question, nous mettrons le point sur la notion d'indicateurs de performance.

2.1 La notion d'indicateur de performance

Les domaines d'analyse des indicateurs sont multiples, puisque tous les domaines peuvent être mesurés en fonction des besoins des utilisateurs à travers des paramètres liés à toutes les variables d'action : rendement, temps, qualité, flux, productivité, taux de marge, stock, sécurité, service, complexité...Etc.

2.1.1 La définition de l'indicateur de performance

Un indicateur de performance (Key Performance Indicator) est « une mesure ou un ensemble de mesures braquées sur un aspect critique de la performance globale de l'organisation »⁷⁷.

Philippe LORINO définit l'indicateur de performance comme « une information devant aider un acteur, individuel ou plus généralement collectif, à conduire le cours d'une action vers l'atteinte d'un objectif ou devant lui permettre d'évaluer le résultat ».⁷⁸

La définition proposée distingue deux situations correspondant à des fonctions distinctes de l'indicateur, selon son positionnement par rapport à l'action ⁷⁹:

⁷⁷ FERNANDEZ A., « Les nouveaux tableaux de bord des managers », 5^{ème} édition EYROLLES, 2011, P. 105.

⁷⁸ LORINO Ph., « méthodes et pratiques de la performance », Op.cit. P.148.

⁷⁹ LORINO Ph., « Méthode et pratique de la performance », Edition d'organisation 1998, P.148.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

- ✓ Soit il s'agit d'évaluer le résultat final de l'action achevée (degré de performance atteint, degré de réalisation d'un objectif). On parlera dans ce cas **d'indicateur de résultat**. Par définition, l'indicateur de résultat arrive trop tard pour infléchir l'action, puisqu'il permet de constater que l'on a atteint ou non les objectifs : c'est un outil pour formaliser et contrôler des objectifs, donc des engagements.

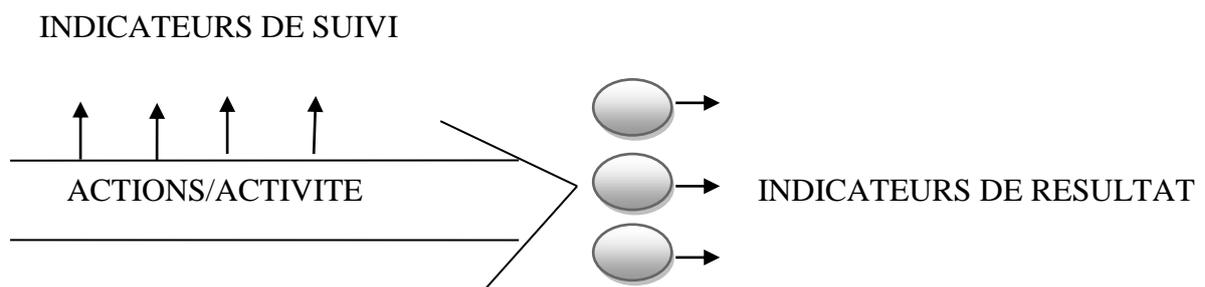
Exemple : Le taux de défauts sur le produit fini est un indicateur de résultat pour la fabrication ; C'est évidemment une mesure a posteriori, un **constat**.

- ✓ Soit il s'agit de conduire une action en cours, d'en jaloner la progression en permettant, si nécessaires, de réagir (actions correctives) avant que le résultat soit consommé-on parlera alors **d'indicateur de processus ou de suivi**. Un indicateur de suivi doit révéler les évolutions tendancielles dans les processus et fournir une capacité d'anticipation ou de réaction à temps.

Exemple : Les caractéristiques dimensionnelles d'échantillons prélevés régulièrement au cours de la fabrication permettent d'anticiper d'éventuels problèmes de qualité avant que ceux-ci soient mesurés en fin de parcours par un taux de défauts.

La distinction entre indicateur de résultat et indicateur de suivi est floue et relative à l'action considérée. L'indicateur de résultat d'une action courte peut se transformer en indicateur de suivre d'un programme d'action plus large et plus longue durée.

Figure N°2.3 : Les indicateurs de résultat



2.1.2 Les différents types d'indicateurs

Pour en faciliter l'utilisation et mieux en cerner l'usage, il est habituel de classer les indicateurs selon trois catégories en relation avec le type d'information transmise et les attentes des décideurs⁸⁰.

- ✓ **Indicateur d'alerte** : ce type d'indicateur de type ou rien, signale un état anormal du système sous contrôle nécessitant une action immédiate ou non. Un franchissement de seuil critique par exemple entre dans cette catégorie d'indicateur (Part de marché en pourcentage).
- ✓ **Indicateur d'équilibration** : ce type d'indicateur étroitement lié aux objectifs est un peu la boussole du décideur. Il informe sur l'état du système sous contrôle en relation avec les objectifs suivis (Coûts et délais de fabrication).
- ✓ **Indicateur d'anticipation** : un bon tableau de bord est aussi un instrument de prospective. Un bon tableau de bord permet de voir un peu plus loin que le bout de son écran et d'envisager avec une meilleure assise la situation actuelle.

2.2 Les problèmes soulevés par les indicateurs de performance

La qualité d'IP dépend essentiellement de la façon dont les conditions suivantes doivent être remplies⁸¹ :

- L'IP est-il correctement associé à un objectif à atteindre ?

La condition de la pertinence stratégique de l'indicateur est loin d'être systématiquement assurée. STEVAN KERR écrivit dans un article (sur la folie de récompenser A, quand on désire B), à propos de la pratique de multiples firmes qui consistait à mesurer des performances diverses des objectifs qu'elles poursuivaient réellement. Et selon une enquête conduite par l'academy of management auprès de plus de cinquante dirigeants de grandes entreprises au niveau mondiale sur l'état de cette question : (environ de 90% de ceux qui ont répondu estimait que la folie de KERR est encourue prégnante dans les entreprises américaines).

⁸⁰ FERNANDEZ A., Op.cit. P.110.

⁸¹ BONNEFOUS C., COURTOIS A., « indicateurs de performance », édition Hermès, paris, 2001, P.25.

- L'IP est-il correctement associé à une action à piloter ?

La pertinence opérationnelle de l'indicateur, est comme la précédente, loin d'être systématiquement assurée, elle soulève de vieux problème, délice des manuels de gestion depuis des décennies, de la contrôlabilité de la performance : les managers, ont-ils en main les leviers d'action qui leurs permettent d'influer de façon décisive sur le niveau de performance mesuré par l'indicateur.

- L'IP est-il correctement associé à un acteur ?

Cette condition, « l'efficacité cognitive » de l'indicateur, signifie que celle-ci doit pouvoir être lue, comprise et interprétée aisément par l'acteur auquel il est destiné. La mise en place de ces indicateurs concerne toutes les entreprises, à différentes échelles bien sûr ! Une petite entreprise ne nécessitera pas forcément un outil de suivi de sa production et de rendement de l'actif (tout se passe sur des logiciels de type Excel), alors que pour les grandes entreprises, il s'agit d'un véritable facteur clé de succès, qui nécessite l'utilisation de logiciels parfois complexes, et donc un investissement humain et financier en conséquence.

2.3 Les indicateurs de performance

Il existe plusieurs indicateurs de performances, on trouvera les indicateurs financiers, les indicateurs de marché, les indicateurs organisationnels et sociaux.

2.3.1 Les indicateurs financiers

Il s'agit d'un ensemble de ratios utilisés pour connaître la santé financière de l'entreprise. Ils concernent la solvabilité ou encore la croissance de l'activité. Ces indicateurs financiers permettent ainsi de comparer les performances d'une entreprise par rapport à son secteur d'activité, et ainsi de déceler les opportunités d'investissements.

On trouvera notamment les indicateurs de type : croissance des ventes, calcul des coûts, rendement de l'actif, besoins en fonds de roulement, gestion de trésorerie, la capacité d'autofinancement...etc.

2.3.2 Les indicateurs de marché

Ces indicateurs sont utilisés pour déterminer la provenance du chiffre d'affaires. Il peut s'agir du chiffre d'affaires généré par les clients fidèles ou les nouveaux.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

Ces indicateurs de marché permettent à l'analyste de déterminer les performances de ses actions commerciales et marketing par rapport à son secteur d'activité, et ainsi de déterminer sa part de marché sur le secteur ou le segment visé.

On trouve notamment des indicateurs de type : part de ventes des clients fidèles, part de ventes des clients nouveaux, étude de la concurrence, satisfaction clientèle, rentabilité des campagnes de fidélisation...etc.

2.3.3 Les indicateurs organisationnels

Il s'agit d'un ensemble de ratios utilisés pour l'étude de la qualité des processus internes et de l'évaluation des ressources humaines. On peut notamment citer l'étude de la production, le service après-vente, la recherche et développement, la gouvernance et les compétences des salariés.

Ces indicateurs permettront de déterminer les coûts de production et la marge d'économies, le niveau de la qualité du bien et service, ou encore les mécanismes d'incitation aux résultats pour les salariés.

On pourra trouver les indicateurs suivants : les coûts de production, l'évolution des dépenses dans l'innovation, le niveau de formation, la satisfaction des salariés.

Section 03 : La relation entre les interactions des TIC et la performance de l'entreprise

Dans cette section, nous examinerons attentivement la littérature concernant la performance des TIC. Par la suite, nous exposerons une analyse critique des travaux de recherche sur la corrélation entre les TIC et la performance.

3.1 Les recherches portant sur la performance des TIC

Depuis le début des années quatre-vingt, l'effet des TIC sur la performance a fait l'objet d'innombrables travaux scientifiques. A travers le temps, ces recherche mobilisèrent divers conceptions et indicateurs de la performance : productivité, la performance financière, performance organisationnelle, performance des projets de systèmes d'information ; etc.

3.1.1 TIC et productivité des entreprises

Une grande partie des travaux portant sur la performance des TIC s'est focalisée sur la productivité. Généralement, ces recherches sont passées par deux phases principales :

La première phase est celle des années quatre-vingt. A l'époque, les études effectuées aux niveaux des entreprises, des secteurs des pays, affichèrent des résultats contradictoires et mitigées. Ces recherches s'avèrent incapables de détecter une relation significative (claire et positive) entre l'investissement en TIC et la productivité des entreprises⁸².

Dans le secteur des services, plusieurs études portèrent à l'époque sur les investissements technologiques des banques et des assurances. Notoirement, ces études se sont heurtées à de grandes difficultés lors de l'évaluation des outputs ; leurs résultats dévoilèrent des relations faibles voire nulles entre l'investissement en TIC et la productivité⁸³.

A l'époque, ces résultats poussèrent ROACH(1987) à formuler la constatation suivante : Si l'investissement dans l'informatique pour les travailleurs à cols blancs du secteur des services a doublé plusieurs fois entre 1977 et 1987, la productivité de ces travailleurs, comme elle est mesurée conventionnellement, n'a par contre pas augmentée de manière discernable.

Dans le secteur industriel, la tendance était similaire. Une partie conséquente des études réalisées a relevé un impact nul ou négatif des TIC sur la productivité⁸⁴.

C'est le cas exemple des travaux de MORRISSON et BERNDT (1995,1996). Dans plusieurs de leurs travaux, ces recherches analysèrent les données du bureau américain d'analyse économique relative aux industries manufacturières. Ils relevèrent d'une part, que la production marginale globale des investissements en TIC était inférieur à leurs coûts (soit une relation négative entre l'investissement en TIC et la croissance de la productivité) ; et d'autre part, que dans certaines industries, les investissements visant la réduction du nombre d'employés conduisaient à une augmentation de la demande de travail.

Quel qu'en soit les causes, les résultats des travaux effectués dans les années quatre-vingt, ont donné lieux à un paradoxe scientifique ; celui de la productivité. Connue aussi sous

⁸² GAUZENTE C., Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de la pertinence de certains indicateurs, Finance Contrôle Stratégie, 2000, Vol. 3, N° 2, pp. 145-165.

⁸³ GOMBAULT A., « La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre », Revue française de Gestion, 2003, N° 142, p.p. 189-203.

⁸⁴ GAUZENTE, op.cit.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

nomination du paradoxe Solow, ce paradoxe a motivé une multitude de chercheurs appartenant à différents domaines (économique, management, systèmes d'information, etc.)⁸⁵.

Dans les années quatre-vingt-dix et deux-mille. Que ce soit au niveau des entreprises, sectoriel ou macroéconomique, des recherches plus rigoureuses furent entreprises durant cette période à fin d'étudier les diverses dimensions de la relation TIC-productivité. Exploitant des assiettes de données plus faibles et plus larges, et utilisant des méthodes plus raffinées ; ces recherche détestèrent une relation positive et signifiante entre l'investissement en TIC et la productivité⁸⁶.

3.1.2 TIC et performance financière de l'entreprise

Dans une recherche, WU⁸⁷, a démontrèrent à travers une étude transe-sectorielle portant sur 184 entreprises que l'utilisation des TIC peut avoir un effet positif sur la performance financière (profitabilité, de retours sur investissement, et de cash-flow des opérations) et marketing (la croissance des ventes, la part de marché, le développement des produits et le développement des marchés) des entreprises. Ils démontrent aussi que plusieurs variables exercent un rôle d'intermédiation dans cette relation, il s'agit d'une part du niveau d'alignement et d'avancement des TIC, et d'autre part, des capacités de la chaîne d'approvisionnement (Syppy Chain Capabilities). Ces dernières sont liées à l'échange de l'information, la coordination, l'intégration des activités et la réactivité de la chaîne d'approvisionnement.

Au-delà des contradictions constatées les recherches réalisées, attestant de l'effet potentiel que peut exercer l'investissement en TIC sur la performance financière des entreprises. Elles marquent cependant, que cet effet reste conditionné par différents facteurs organisationnels et environnementaux.

3.1.3 TIC et la performance globale des entreprises

Jusqu'ici, la plupart des travaux présentés se sont inscrits dans une approche économique. Une approche estimant la performance économique sur la base d'agrégats

⁸⁵ GOMBAULT A., op.cit.

⁸⁶ LIM J.H., « Gérer l'acceptation des utilisateurs vis-à-vis des systèmes ERP – comprendre la dissonance entre les attentes des utilisateurs et les politiques de gestion » journal Européen des systèmes d'information, 2004, Vol. 14, p.p. 135-149.

⁸⁷ WUF. « L'impact de la technologie de l'information sur les capacités de la chaîne d'approvisionnement et de la performance de l'entreprise : une vue basée sur les ressources, gestion du marketing industriel », 2006, Vol.35, p.p.493-504.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

évalués au niveau macroéconomique ou industriel. Pourtant, la décision d'investir en TIC est prise par des managers ciblant des objectifs organisationnels divers, au niveau organisationnel, les critères utilisés pour évaluer les performances des TIC sont aussi nombreux que les objectifs ayant motivé leur implantation. Si la productivité de la main d'œuvre et la rentabilité des capitaux sont certainement utilisées, les managers utilisent aussi d'autres mesures telles que la part de marché, la variété de la production et la qualité des produits pour justifier leurs investissements en TIC⁸⁸.

Au niveau scientifique, cette constatation a motivé le passage d'une conceptualisation étroite de la performance vers une conception plus large et plus globale. Ainsi, au-delà des indicateurs de productivité et de rentabilité, une dernière série de travaux mobilisa plusieurs indicateurs de la performance globale de l'entreprise : croissance des ventes, part de marché, résultats opérationnels, retour sur investissement, développement de nouveaux produits, développement de nouveaux marchés, recherche et développement, réduction des coûts, développement du personnel, etc.

Sur le plan méthodologique, les travaux portant sur la performance organisationnelle se sont imprégnés d'une démarche managériale. Les résultats obtenus dans le temps marquent l'impact des TIC sur différentes dimensions de cette performance.

3.1.4 Les TIC et la performance économique

Suit à l'approche économique de la performance, Michel KALIKA⁸⁹ utilise deux approches complémentaires : la productivité et la maîtrise des coûts. Selon cette étude, les managers interrogés considèrent qu'il existe un effet positif des TIC sur le plan économique et que celui-ci est partagé par un nombre croissant de responsables d'entreprise. Les résultats de cette étude traduisent un rapport direct et positif entre les TIC et la performance économique en termes de productivité individuelle et de maîtrise des coûts.

3.1.5 Les TIC et la performance organisationnelle

Il existe en Science sociales un champ de recherche qui consiste à cerner les nouvelles propriétés conférées aux modèles organisationnels par leur mode d'adoption des TIC. Par

⁸⁸ BELLAHCENE Mohammed, Technologies de l'information et de la Communication et performance dans l'entreprise, La Dimension Culturelle, thèse du doctorat en science de gestion, université de Tlemcen, 2014, p.97.

⁸⁹ KALIKA M., « Management & TIC. 5 ans de e-management dans les entreprises », Editions Liaisons, 2006, P.217-222.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

exemple, on considère que les organisations forment centralisées et hiérarchisées possèdent une faible capacité d'adaptation aux changements (ou aux spécificités locales). Les TIC ont tendance à permettre aux organisations centralisées à être plus cohérentes et surtout plus flexibles. On peut juger nécessaire d'ajouter des distinctions en termes de degré de standardisation des procédures ou de formes de partage de l'information aux notions plus traditionnelles de niveau de centralisation de décisions ou de degré de division du travail.

Sur le plan organisationnel, il serait intéressant de connaître l'impacte du déploiement des TIC (notamment l'intranet, le courrier électronique, les logiciels de gestion intégrées...) sur la circulation et la coordination de l'information. Cette étude révèle que la majorité des personnes interrogées considèrent que le partage de l'information s'est amélioré grâce aux TIC. Ce qui nous amène à constater finalement, que selon l'enquête de Michel KALIKA, les TIC (sur le plan organisationnel) ont un impact positif sur la coordination et le partage d'information.

3.2 La relation TIC- performance : les principaux facteurs modérateurs identifiés

Si l'impacte global des TIC sur la performance s'avère positif aujourd'hui, l'intensité et le sens de cet impact varie sensiblement d'une entreprise à l'autre. Très souvent, cet impact s'avère inférieur aux attentes et aux objectifs fixés.

Dans ce qui suit, nous proposons une synthèse des différents facteurs cités dans la littérature. Ces derniers peuvent être divisés en deux catégories : d'une part les facteurs organisationnels et managériaux, et d'autre part, les facteurs contextuels.

3.2.1 Facteurs organisationnels et managériaux

A travers la littérature, différents travaux ont souligné l'influence exercée par la structure organisationnelle et les pratiques de management sur la performance des TIC.

3.2.2 L'alignement stratégique

Un premier facteur managérial présenté ici est l'alignement stratégique. Si les TIC présentent diverses opportunités pour le renforcement de la performance, certaines de ces opportunités peuvent, toutefois, ne pas concorder aux objectifs stratégiques des entreprises.

Dans cette perspective, les TIC doivent extensivement soutenir les activités stratégiques de l'entreprise. [La décision de leur implantation doit s'intégrer à la stratégie existante]. Très

Chapitre II : La performance de l'entreprise

souvent, le manque de performance enregistré par les TIC se trouve liée à cette exigence stratégique. En effet, les organisations trouvent souvent des difficultés pour intégrer les TIC à leurs objectifs et à leur stratégie concurrentielle⁹⁰.

Selon des recherches⁹¹, les résultats aboutirent à des conclusions dans lesquelles il relevèrent que l'alignement des TIC sur la stratégie globale de l'entreprise augmentait l'impact des TIC sur la performance.

3.2.3 La structure de l'entreprise

Au-delà de l'alignement stratégique, le succès et la performance des TIC est aussi conditionné par la structure organisationnelle de l'entreprise, pour cet axe, la littérature identifie trois facteurs modérateurs principaux : la décentralisation, le degré d'intégration verticale et reengineering.

Selon les résultats de recherches⁹², les entreprises possédant un système de prise de décision décentralisé, des pratiques de management participatif et ayant en même temps de hauts niveaux d'investissement en TIC réalisent de meilleures performances que les autres.

Plus de détail sur la relation performance des TIC / niveau d'intégration vertical. Selon BOUHANNA⁹³, la réalisation des bénéfices que présentent les systèmes d'information inter-organisationnels (telles que l'EDI ou les systèmes d'approvisionnement sur Internet) nécessite souvent l'adoption de nouvelles pratiques de commercialisation et d'approvisionnement en ligne. Réduisant les coûts de transaction, ces technologies poussent les entreprises à externaliser les activités de production de leurs fournitures et à se recentrer sur leurs cœurs de métier.

Un dernier facteur organisationnel présenté ici est le reengineering. Au niveau des entreprises, les routines et le capital humain développés par l'organisation à travers le temps représentent autant de contraintes à l'exploitation de la valeur potentielle des TIC. Dans ce

⁹⁰ MERCIER S., « L'instrumentalisation des valeurs, une ressource stratégique pour l'entreprise ? La démarche du groupe Fournier », Revue de gestion, 2005, Vol.26, p.p. 12-18.

⁹¹ BELLAHCENE Mohammed, op.cit.

⁹² BOURGUINON A., 1995, « peut-on définir la performance ? », Revue Française de comptabilité, N° 269, juillet-août, p. 61-66.

⁹³ BOUHANNA A., « Les enjeux des NTIC dans l'entreprise », Revue de l'économie et management, N°3, Mars 2004.

contexte, l'exploitation des potentialités des TIC nécessite le reengineering des processus de l'entreprise⁹⁴.

3.2.4 Le management technique des projets de systèmes d'information

D'autres facteurs susceptibles d'influencer la performance des TIC sont propres au management des projets de systèmes d'information. C'est le cas par exemple du contrôle des risques techniques. Permettant d'identifier, d'analyser et de contrôler les facteurs de risque, le contrôle des risques techniques peut en effet soutenir le succès technique, et améliorer la qualité et la performance des projets⁹⁵.

C'est le cas aussi du contrôle des changements techniques et du contrôle managérial. Le contrôle des changements techniques implique l'analyse des nouveaux besoins exprimés au cours d'un projet, il permet par conséquent l'élimination des demandes impertinentes, la réduction des besoins de flexibilité et la minimisation des risques de dérive du projet.⁹⁶

Le contrôle du changement permet aussi-aux membres de l'équipe de recherche de se concentrer sur des tâches fonctionnelles, d'absorber les pressions et d'éviter la surcharge. Compte au contrôle managérial (Management review), ce dernier réfère au degré d'implication des managers dans les mécanismes de contrôle (formels et informel) et de surveillance des comportements des équipes de SI. Le contrôle managérial peut influencer directement la performance des projets. A travers le suivi et l'évaluation des progrès et des écarts, le management peut en effet s'assurer que les ressources sont suffisantes (y compris les compétences), éviter les obstacles et corriger les écarts par rapport aux objectifs prescrits au début du projet⁹⁷.

3.2.5 Le capital humain et immatériel

Le capital humain et immatériel peut aussi conditionner la performance des TIC. Si les technologies d'information sont faciles à utiliser, leur exploitation nécessite néanmoins un minimum de compétences techniques. De plus, le développement de ces technologies

⁹⁴ BELLAHCENE Mohammed, op.cit.

⁹⁵ WALLACE G., Comment le risque du projet logiciel affecte les performances du projet : une enquête sur les dimensions du risque et un modèle exploratoire, 2004, Vol.35, p.p. 289_321.

⁹⁶ WANG E. les effets du contrôle des changements et de la gestion sur la flexibilité du logiciel et la performance du projet, Gestion de l'information, Vol. 45, p.p.483-443.

⁹⁷ BELLAHCENE Mohammed, op.cit.

Chapitre II : La performance de l'entreprise

s'accompagne très souvent de changements organisationnels profonds, imposant ainsi de nouvelles façons de travailler et exigeant de nouvelles compétences.

Au sein des entreprises, ces compétences manquent souvent aux utilisateurs des TIC. Ces compétences subissent également des changements rapides et accélérés. Dans l'absence d'approche structurée de la formation, les changements et les pénuries de compétences peuvent influencer significativement l'utilisation et la performance des TIC. Très souvent, la négligence de cette dimension immatérielle cause l'échec des nouveaux projets⁹⁸.

⁹⁸ MEISSONIER R., 2000, « Organisation virtuelle ; conceptualisation, ingénierie et pratique : Enquête auprès des PME de la région pays de la Loire », Thèse de doctorat en science de gestion, Université de droit, d'économie et des sciences d'AIX-MARSEILLE III.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons cités les contours théorique du concept de performance nous avons traité la notion général de la performance, en évoquant ses différents types ainsi que leur mesure, et ensuite, nous avons mis en exergue la relation entre TIC et performance.

Nous avons vu que la performance est un concept qui divise selon les auteurs et les chercheurs qui l'ont étudié. Les résultats de mesure des performances sont toujours les mêmes car il s'agit d'un concept relatif.

Bien qu'il soit difficile de mesurer la performance, la combinaison parfaite d'outils TIC et d'indicateurs de performance conduira l'entreprise sur la voie de l'efficacité et de l'efficience, ce qui illustre clairement que la performance est un concept relatif. Cette dernière demeure désormais nécessaire car elle constitue l'une des clés de la survie des organisations.

Chapitre III

**Présentation, analyse de l'impact
des TIC sur la performance de
l'entreprise Algérie Télécom
(ACTEL-BEJAIA)**

Chapitre III : L'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie télécom (ACTEL-BEJAIA)

Introduction

Après avoir examiné les aspects théoriques des technologies de l'information et de la communication ainsi que de la performance de l'entreprise, il est essentiel de vérifier les hypothèses sur le terrain.

Dans ce chapitre, nous analyserons les données collectés sur le terrain afin de répondre à notre question de recherche et de vérifions nos hypothèses.

Nous interprétation les résultats de l'enquête pour évaluer l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

Ce chapitre sera divisé en trois sections : la première section sera consacrée pour une présentation de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA), la deuxième section décrira la méthodologie de recherche et le contexte de l'étude. Enfin, la dernière section illustre l'interprétation du questionnaire qui nous avons adressé à l'entreprise.

Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil

Dans cette section, nous allons présenter l'entreprise dans laquelle on effectuée notre enquête, son historique, ses mission, objectifs ainsi que son organigramme :

1.1 Historique et présentation d'Algérie télécom

Nous allons présenter dans ce qui suit l'historique de l'entreprise Algérie télécom :

1.1.1 Historique d'Algérie télécom

Algérie télécom à été créée les 1 er janvier 200 3d'une séparation des activités postales et télécommunications des anciens services de PTT. En 2003, Algérie télécom comptait près de 130 000 abonnés GSM et 1.9 million de clients sur le réseau fixe. Ses activités comprennent le téléphone fixe, internet, les télécommunications par satellite.

Le 30 mars 2014, Algérie télécom a lancé sa nouvelle gamme d'offres internet, baptisée « Idoom ADSL », avec des débits allant 1 à 8 Mbit/s6.

Le 28 mai 2014, Algérie télécom propose la téléphonie fixe en illimité à travers sa nouvelle gamme d'offre « Idoom Fixe ».

Le 8 septembre 2014, Algérie télécom lance la 4G en mode fixe à ses clients résidentiels.

Le 20 avril 2015, Algérie télécom procédé au lancement du premier service Wifi Outdoor en Algérie télécom, baptisé « WiCi », une solution innovante qui permet de couvrir de larges zones urbaines avec du haut débit sans fil. Le 6 juin 2018, son monopole sue la fourniture d'accès à internet a pris fin avec l'ouverture à la concurrence de la boucle locale.

Le 25 avril 2016, Algérie télécom lance sa nouvelle offre « ADSL illimité » avec un débit allant jusqu'à 20 Mbit /s.

Le 25 juillet 2016, Algérie télécom a annoncé la commercialisation du 1er service VOLTE en Algérie.

Le 21 novembre 2019, Algérie télécom lance l'application « E-Paiement espace client », pour le rechargement des comptes Idoom et le paiement des facteurs téléphoniques.

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

1.1.2 Présentation d'Algérie télécom

Algérie télécom est leader sur le marché algérien des télécommunications, elle connaît une forte croissance, offrant une gamme complète de services de téléphonie fixe et d'internet aux clients résidentiels et professionnels. Cette position s'est construite par une politique d'innovation forte adaptée aux attentes clients et orientée vers les nouveaux usages.

Algérie télécom est une société par actions à capitaux publics ; sa naissance est intervenue en l'an 2000 en vertu de la loi 2000-03 de 05 aout 2000, relative à la restructuration de secteur des postes et de télécommunications, qui sépare notamment les activités postales de celles des télécommunications.

Depuis sa création, Algérie télécom a pu relever d'importants défis qui ont révolutionné le secteur des télécommunications.

Sous le slogan « **toujours plus proche** », Algérie télécom s'engage à se rapprocher des citoyens algériens où qu'ils soient. Engagée dans une dynamique de croissance à travers, notamment, le développement de son réseau et sa modernisation, elle offre à sa clientèle différents produits et services tout en participant au développement et à l'essor de l'économie de notre cher pays.

Figure N°3.1 : Logo d'Algérie télécom



1.1.3 Missions et Objectifs d'Algérie Télécom

➤ **Missions d'Algérie télécom :**

Algérie télécom a pour missions :

- Fournir des services de télécommunications permettant le transport et l'échange de la voix, de messages écrits, de données numériques, d'informations audiovisuelles ;
- Développer, exploiter et gérer les réseaux publics et privés de télécommunications ; établir ; exploiter et gérer les interconnexions avec tous les opérateurs de réseaux ;
- Préparer et exécuter les plans annuels et pluriannuels de développement relevant de son objet ;
- Réaliser directement ou indirectement, les études techniques, technologiques économiques et financières en rapport avec son projet ;
- Assurer les approvisionnements permettant la réalisation de ses programmes annuels ;
- Promouvoir et veiller à la qualité des produits et services relevant de son objet ;
- Etudier les voies et mettre en place les moyens en vue d'adapter, en permanence les services offerts aux progrès technologiques ;
- Concourir à la formation et au perfectionnement de son personnel, organiser et développer les structures de maintenance et modernisation permettant d'optimiser ses performances ;
- Etendre et diversifier le service à valeur ajoutée offerte aux utilisateurs.

➤ **Objectifs d'Algérie télécom**

Algérie télécom a pour objectifs:

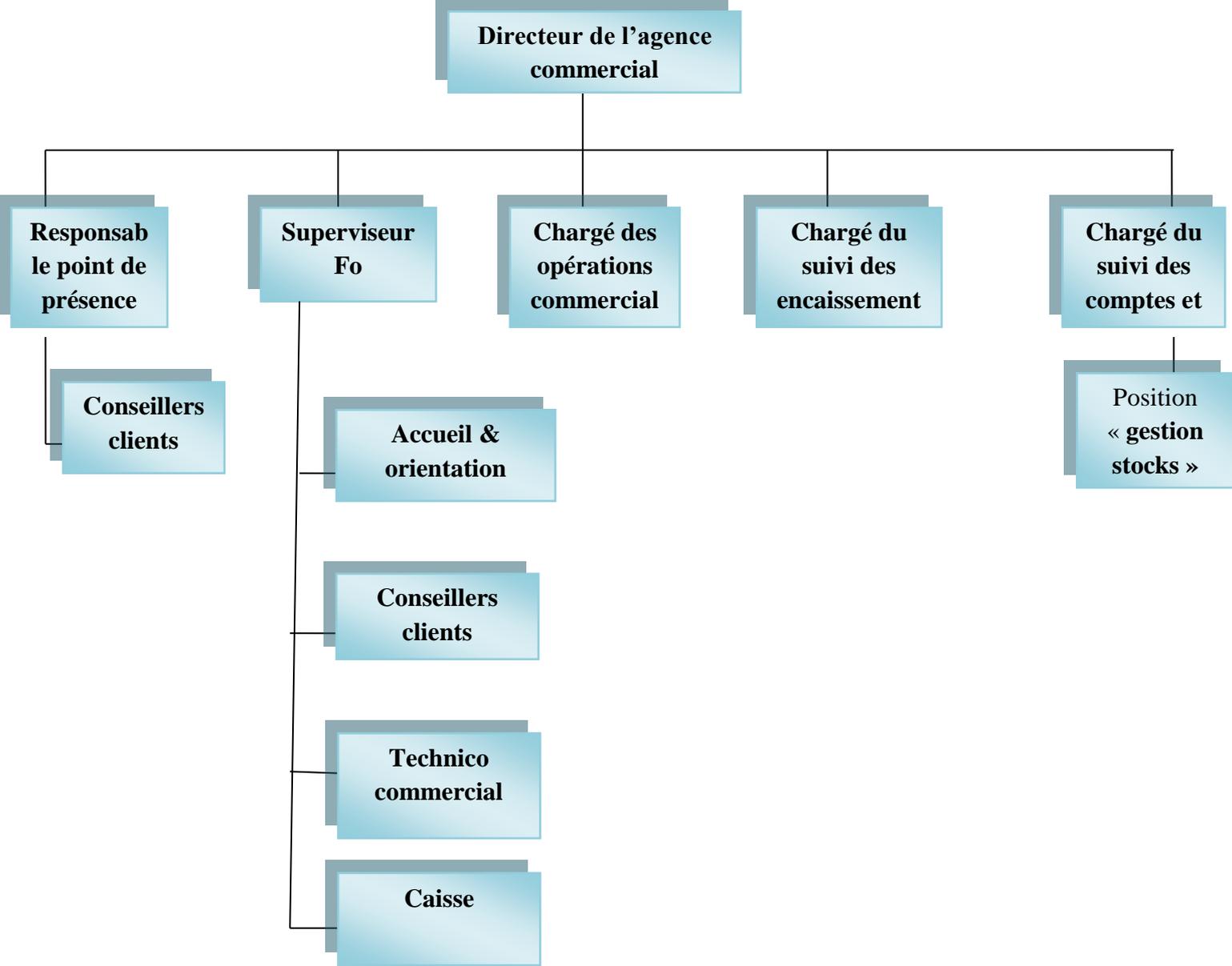
- Accroître l'offre de services téléphoniques et faciliter l'accès aux services de télécommunications au plus grand nombre d'usagers, en particulier en zones rurales ;
- Développer un réseau national de télécommunications fiable et connecté aux autoroutes de l'information ;
- Accroître la qualité de services offerts et la gamme de prestations rendues et rendre plus compétitifs les services de télécommunications ;
- Acquérir de nouvelles parts de marché ;
- La modernisation et le développement du réseau d'accès par le biais de l'introduction d'équipements de réseau nouvelle génération (*NGN*) ;

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

- Le développement de sécurisation des liens de transmission, notamment par l'augmentation de la capacité internationale ;
- Le développement et la mise sur le marché de nouveaux services (*FTTx, Prepaid, Wifi...*) ;
- L'amélioration sans cesse croissante de la relation clients ;
- Devenir un opérateur multimédia ;
- Extension du réseau commercial ;
- Employer une démarche marketing innovante et une politique de communication efficace ;
- Mettre en place de nouvelles procédures en matière de ressources humaines ;

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

1.2 Organigramme d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)



Source : Document maintien à l'entreprise.

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

1.2.1 Présentation des tâches d'Algérie Télécom « ACTEL -BEJAIA »

1.2.1.1 Le directeur de l'ACTEL a pour mission notamment de :

- Veiller au bon fonctionnement de l'agence et a la satisfaction des clients.
- Veiller a l'application des procédures en vigueur.
- Évaluer les besoins du personnel de l'agence en matière de formations et de proposer un plan de formation adéquat.
- Assurer l'approvisionnement du matériel et outils nécessaires au fonctionnement de l'agence (matériel bureautique, stock physique commercial, etc...).
- Veiller a l'atteinte les objectifs assignés et mettre en œuvre la stratégie commerciale de l'entreprise

1.2.1.2 Le superviseur front office a pour mission notamment de :

- Veiller à l'application des procédures en vigueur.
- Garantir la circulation de l'information au sein de son équipe (encadrer et briefer les agents quotidiennement sur les nouveautés commerciales et le déroulement du service).
- Motiver et coacher son équipe pour atteindre les objectifs fixés et augmenter les ventes.
- Assurer le suivi et la prise en charge des doléances ainsi que leurs acheminements aux services concernés.
- Assuré la remontée d'informations et transmettre les rapports d'activités demandés au directeur de l'agence.

1.2.1.3 La position « accueil et orientation » a pour mission :

- Accueillir les clients.
- Informer les clients des produits et services d'Algérie télécom.
- Compléter le dossier clients sur système d'information (et en particulier recueil et enregistrement de leurs numéros de contact personnel).
- Assurer l'animation au niveau de l'agence en mettant à la disposition des clients les différents supports de communication (dépliants, affiches, etc.).
-

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

1.2.1.4 Les conseillers clients au niveau de l'ACTEL on pour mission :

- Prendre en charge les clients (vente, information, etc.)
- Assurer un discours commercial convainquant et sincère.
- Établir tous type de contrats clients (ADSL, 4G LTE, TLP, etc.)
- Procéder à l'encaissement des opérations commerciales.

1.2.1.5 Le technico-commercial a pour mission notamment de :

- Conseiller les clients sur les aspects techniques des produits et offres d'AT en particulier.
- Prendre en charge les clients porteurs d'une réclamation de dérangement.
- Assurer la coordination avec le centre technique pour la prise en charge des demandes des clients concernant la relève de dérangement.
- Compléter le dossier client sur système d'information.

1.2.1.6 Le caissier a pour mission notamment de :

- Procéder aux encaissements de toutes les factures par tous types de paiement.
- Établir le brouillard des encaissements relatifs aux produits vendus par l'ACTEL.
- Établir les mandats de versements.
- Vendre les recharges 4G LTE, ADSL, etc.

1.2.1.7 Le chargé des opérations commerciales a pour mission de :

- Manager son équipe.
- Garantir la circulation de l'information au sein de son équipe.
- Veiller à l'application des procédures en vigueur.

1.2.1.8 Le chargé du suivi des comptes et rapprochement a pour mission notamment de :

- Normaliser les écarts constatés (stock et encaissement) avec les positions concernées.
- Signaler à la hiérarchie toute anomalie constatée.
- Assurer le traitement des chèques.
- Veiller à l'exactitude des chiffres arrêtés et assurer les rapprochements entre :
 - ✚ le brouillard de caisse et le décompte des encaissements.
 - ✚ le montant du VAC (ACTEL, PP et bureaux de poste) et le compte de l'agence.

❖ **une position « gestion stock » est rattachée au chargé du suivi des comptes et rapprochement. Cette position est assurée par le chargé du suivi des comptes et**

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

rapprochement dans certaines ACTEL ou par un agent dans d'autres ACTEL, en fonction de la charge de travail.

Section 02 : Démarche méthodologique et contexte de l'étude empirique

Dans cette section nous présenterons la méthodologie de l'enquête de terrain utilisée pour étudier l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) :

2.1 Objectifs de l'enquête

L'objectif principal de cette enquête est d'évaluer l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise au niveau Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA), nous chercherons à comprendre la relation entre ces technologies et la performance dans l'entreprise.

2.2 Méthodologies de recherche

Pour mener un travail scientifique, il est nécessaire d'utiliser des méthodes et des techniques de collecte de données. Dans ce texte, nous avons utilisé l'enquête par questionnaire pour collecter des informations auprès de l'organisme d'accueil et pour mener notre travail de manière efficace.

Pendant notre stage d'une durée d'un 15 jour, nous avons été encadrés par le directeur d'ACTEL, nous avons pu constater en quoi consiste réellement l'utilisation de ces technologies par les employés.

2.3 Choix du questionnaire

Le questionnaire revêt une importance primordiale dans notre étude quantitative.il a été spécifiquement administré aux membres du personnel de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

Notre questionnaire est composé de question fermées, semi-fermées et à choix multiples. A de mieux comprendre l'introduction des TIC et leurs impacts sur la performance de l'entreprise, nous avons structuré notre questionnaire autour de trois axes comme suivant :

- Le premier axe est consacré aux informations personnelles (situations socioprofessionnelles de l'entreprise;

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

- Le deuxième axe concerne les TIC au sein d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) : l'objectif de cet axe est de déterminer les différentes technologies de l'information et de la communication existant au sein d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) et le niveau de leur utilisation ;
- Le troisième axe porte sur l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise : l'objectif de cet axe est de ressortir la contribution et l'impact des TIC sur la performance d'Algérie Télécom (ACTELB-EJAIA) ;

2.3.1 Échantillon d'étude

La population visée est un échantillon aléatoire de la direction d'Algérie télécom (ACTEL-BEJAIA), toutes catégories socioprofessionnelles confondues, tiré d'une manière aléatoire. L'échantillon compte 23 employés.

Section 03 : Analyse et interprétation des données

Nous avons présenté dans cette dernière section une analyse et une interprétation des données auprès des employés et le directeur d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

➤ Situation socioprofessionnelle

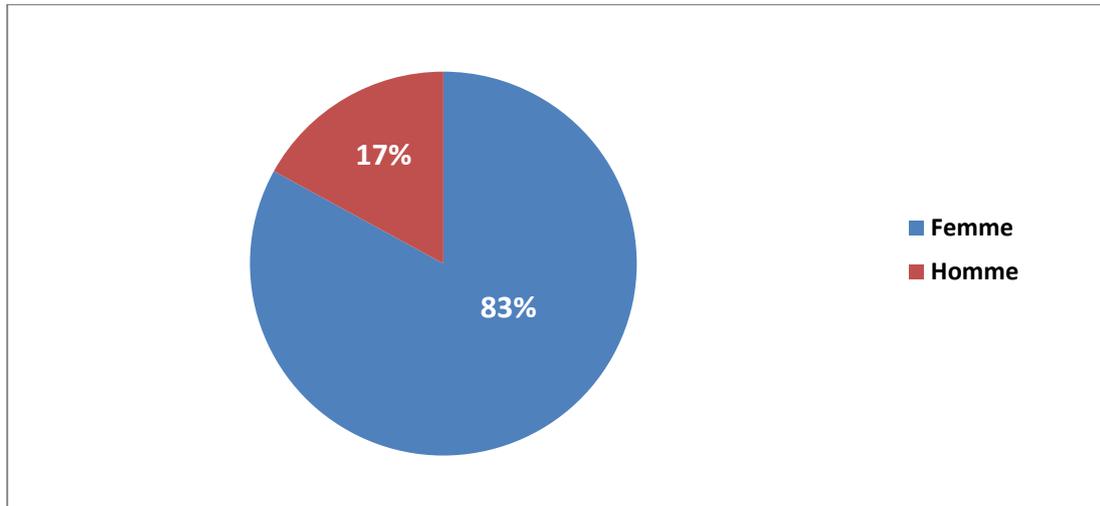
C'est d'identifier les questionnés à travers différents paramètres : sexe, âge, niveau d'étude, statut..... ;

Question N°01 : Quel est votre sexe ?

Tableau 3.1 : La classification par sexe

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Femmes	19	83%
Hommes	04	17 %
Total	23	100%

Figure 3.2 : La répartition des employés selon le sexe



Source : Élaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, on constate que 83% des employés enquêtés sont du sexe féminin, suivi par 17% du sexe masculin. Indique que le genre féminin est majoritaire.

Ceci est dû à plusieurs facteurs tels que : la nature de l'activité basée sur la communication, la participation aux formations dans le cadre de travail (présentation du produit, incité les clients à acheter leurs produits, etc.), ainsi que, leurs contribution à notre enquête, et l'intérêt accordé pour les questions traitées dans le questionnaire.

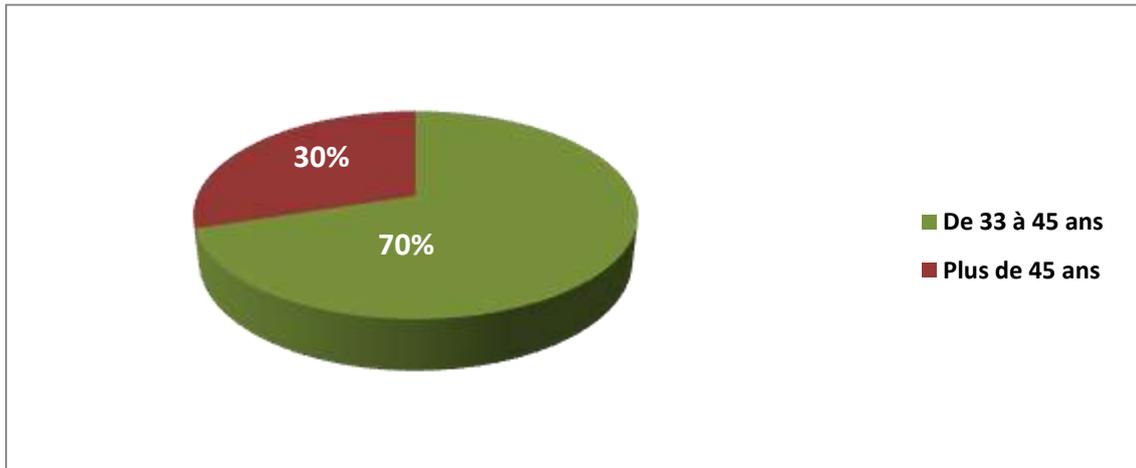
Question N°02 : Quel est votre tranche d'âge ?

Tableau 3.2 : La classification selon l'âge

Désignation	Effectifs	Pourcentage
De 33 à 45 ans	16	70%
Plus de 45 ans	07	30%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.3: Répartition des employés selon l'âge



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

Les résultats obtenus dans le graphe ci-dessus, montrent une forte participation concernant la tranche d'âge (De 33 à 45 ans) avec un taux de 70%, à l'opposé les séniors de (plus de 45 ans), affichent la proportion la plus faible 30% seulement.

Dans ces données, on peut dire que l'effectif dans l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) est relativement jeune. Et cela s'explique éventuellement par le besoin de l'entreprise de recruter des employés appartenant à la génération actuelle, c'est-à-dire qui ont une maîtrise avérée de l'outil informatique.

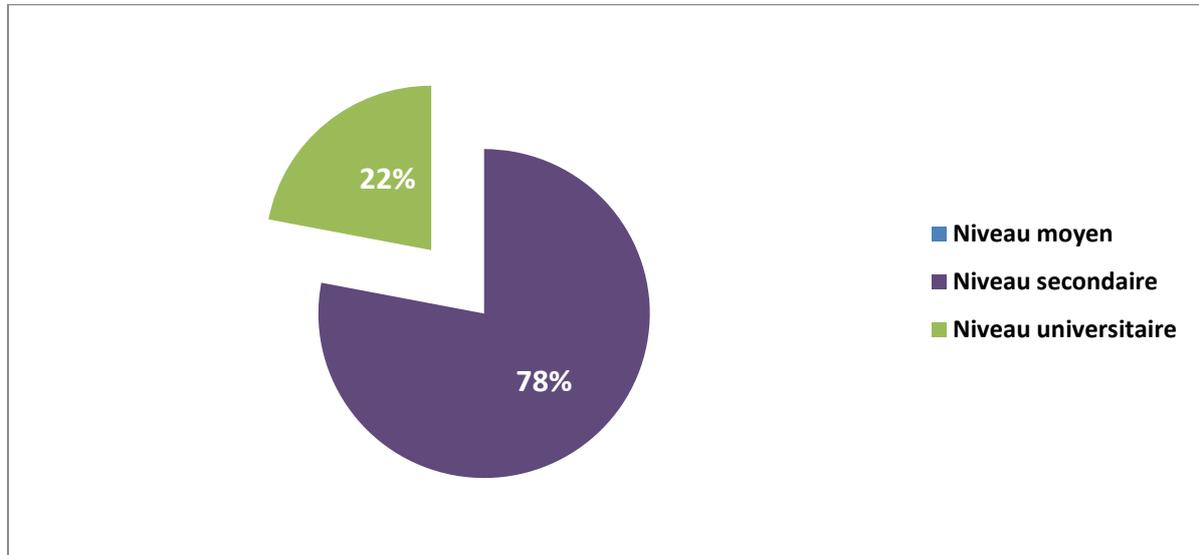
Question N°03 : Quel est votre niveau d'étude ?

Tableau 3.3 : Classification selon le niveau d'étude

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Niveau moyen	00	0%
Niveau secondaire	18	78%
Niveau universitaire	05	22%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.4 : Répartition des employés selon le niveau d'étude



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

Selon le graphe ci-dessus, on remarque que aucun des employés ont un niveau moyen, la majorité 78% des employés ont un niveau secondaire et le reste soit 22% d'entre eux ont un niveau universitaire.

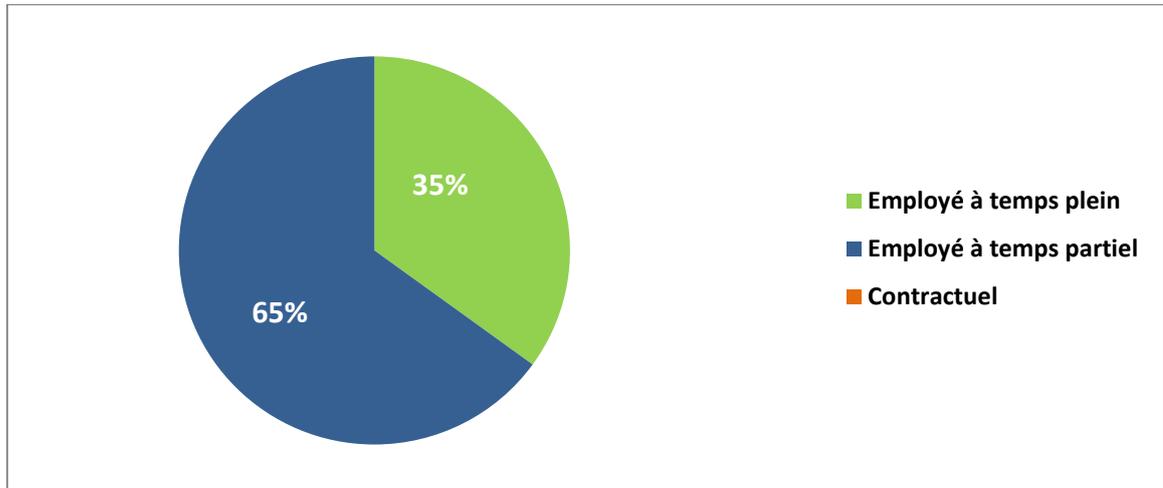
Donc, le plus grand nombre des employés ont un niveau secondaire, ce qui explique que cette entreprise embauche des salariés ayant une bonne connaissance et une maîtrise de l'outil informatique.

Question N°04 : Quel est votre statut chez Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)?

Tableau 3.4 : Répartition des employés selon les catégories socioprofessionnelles

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Employé à temps plein	08	35%
Employé à temps partiel	15	65%
Contractuel	00	0%
Total	23	100%

Figure 3.5 : La répartition des employés selon la catégorie socioprofessionnelle



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

Le graphe ci-dessus n'indique qu'aucun « **Contractuel** » dans l'entreprise Algérie télécom (ACTEL-BEJAIA). La catégorie « **Employé à temps partiel** » représente 65% du total des employés, soit quinze (15) personnes. Cela indique que cette catégorie est la plus importante en termes de nombre d'employés. Et la catégorie des « **Employé à temps plein** » représente 35% du total, ce qui correspond à huit (08) employés. Il s'agit de la catégorie la moins représentée dans l'entreprise.

La catégorie « **Employé à temps partiel** » est plus élevée à plusieurs raisons :

- **Nature des services** : Dans le secteur des télécommunications, il y a souvent des besoins temporaires pour des tâches spécifiques comme l'installation de réseaux, le service à la clientèle pendant les heures de pointe, ou des projets de développement. les employés à temps partiel peuvent être une solution idéale pour ces besoins intermittents.
- **Disponibilité de la main-d'œuvre** : Dans certains cas, il peut y avoir une disponibilité plus grande importante des travailleurs cherchant des employés à temps partiel plutôt qu'à temps plein, ceci est dû aux diverses raisons personnelles, par exemple : formation, participation aux manifestations scientifiques, etc.
- **Stratégie de gestion des ressources humaines** :elle pourrait utiliser des employés à temps partiel pour tester de nouvelles recrues avant de les embaucher à temps plein, ou pour combler des postes vacants temporaires.

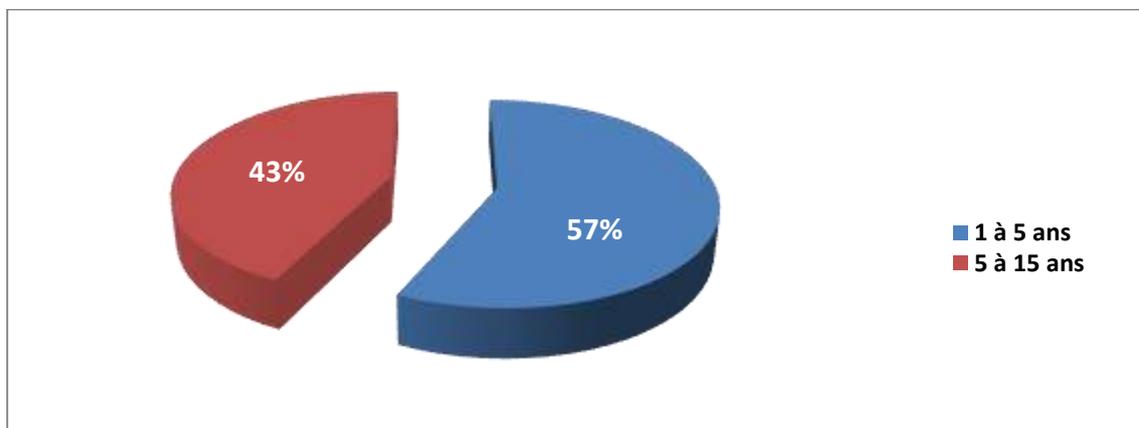
Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Question N°05 : Depuis combien de temps travaillez-vous chez Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)?

Tableau 3.5 : Durées d'emplois

Désignation	Effectifs	Pourcentage
1 à 5 ans	13	57%
5 à 15 ans	10	43%
Total	23	100%

Figure 3.6 :Durées d'emplois



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, on remarque que la catégorie de la durée des employés de « 1 à 5 ans » représente un taux de 57 % équivalent à treize (13) personne, suivi par la catégorie « 5 à 15 ans » représente un taux de 43% équivalente à dix (10) personne.

➤ TIC au sein d'Algérie Télécom

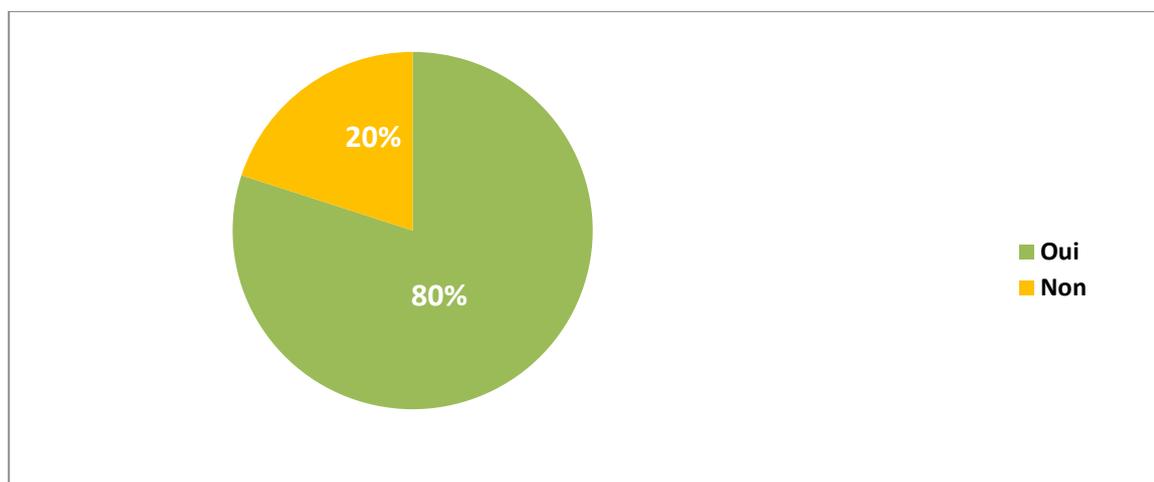
Questions N°06 : Connaissez-vous la signification des TIC ?

Tableau 3.6 : Répartition selon la connaissance des TIC

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	18	80%
Non	5	20%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.7 : Répartition selon la connaissance des TIC



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, on remarque que 80% des employés ont une connaissance des TIC, alors que 20% n'ont aucune information sur les TIC.

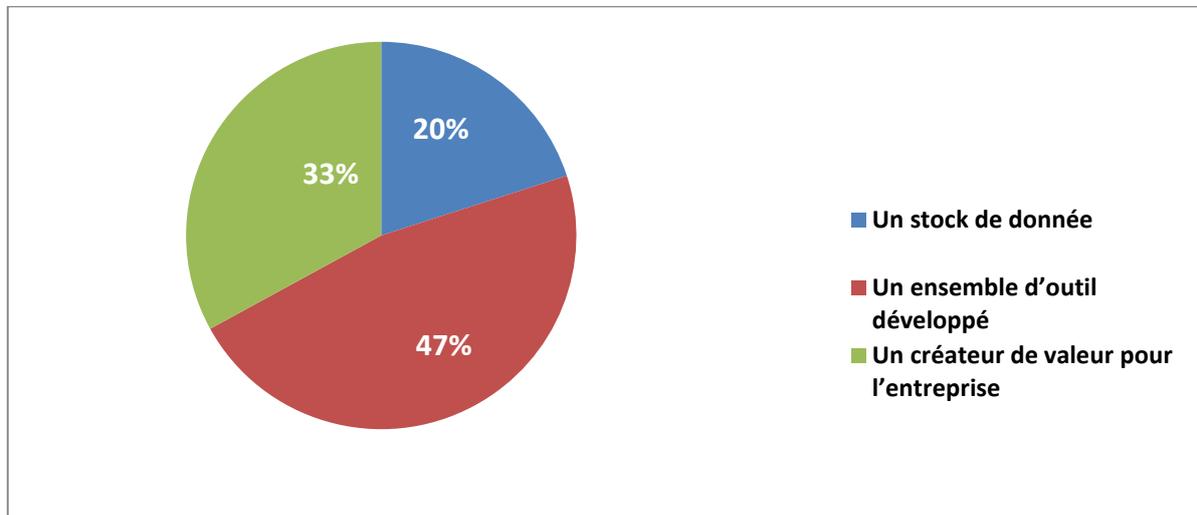
Pour la catégorie qui connaît les TIC, Nous avons demandé aux répondants d'indiquer la signification qu'ils donnent à cette notion. Les réponses sont données dans le tableau 3.7.

Tableau 3.7 : Répartition selon la signification des TIC

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Un stock de donnée	5	20%
Un ensemble d'outil développé	11	47%
Un créateur de valeur pour l'entreprise	7	33%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.8 : Répartition selon la signification des TIC



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après de tableau ci-dessus, montre que la plupart des employés, les TIC signifient un stock de données a 20% et suivi d'un ensemble d'outils développé a 47%, finalement un créateur de valeur pour l'entreprise a 33%.

Même si les avis sont différents pour ce qui est de la signification des TIC mais la majorité des employés ont une idée à ce propos, ce terme ne leur semble pas inconnu, bien que pour certains cas il reste vague.

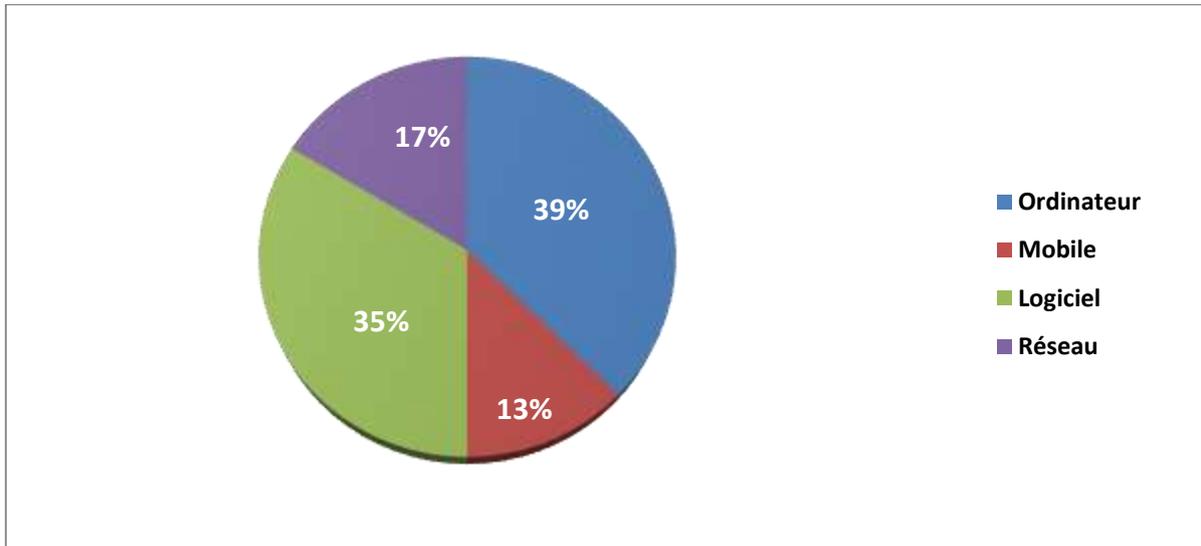
On conclura que l'entreprise d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) met l'accent sur la sensibilisation de ces employés pour ce qui est des technologies de l'information et de la communication, afin de d'assurer que tous les employés comprennent leur importance et leur utilisation potentielle dans l'entreprise.

Question N°08 : Quels supports utilisez-vous pour travailler ?

Tableau 3.8: Répartition selon les supports utilisés

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Ordinateur	9	39%
Mobile	3	13%
logiciel	7	35%
Réseau	3	13%
Total	23	100%

Figure 3.9 : La Répartition selon les supports utilisés



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, On constate que l'utilisation de l'ordinateur par les employés est de 39%, logiciel est de 35%, Mobile et réseau est de 13%.

D'après le taux précédents, les technologies de l'information et de la communication jouent un rôle important au sein Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA), ces outils de travail permettant à l'entreprise de collecter des informations fiables dans un délai meilleur, mieux les traiter, les stocker dans de bonnes conditions, et les partager entre les employés. Et également, établir de bonnes relations avec les clients et accéder facilement à leurs dossiers.

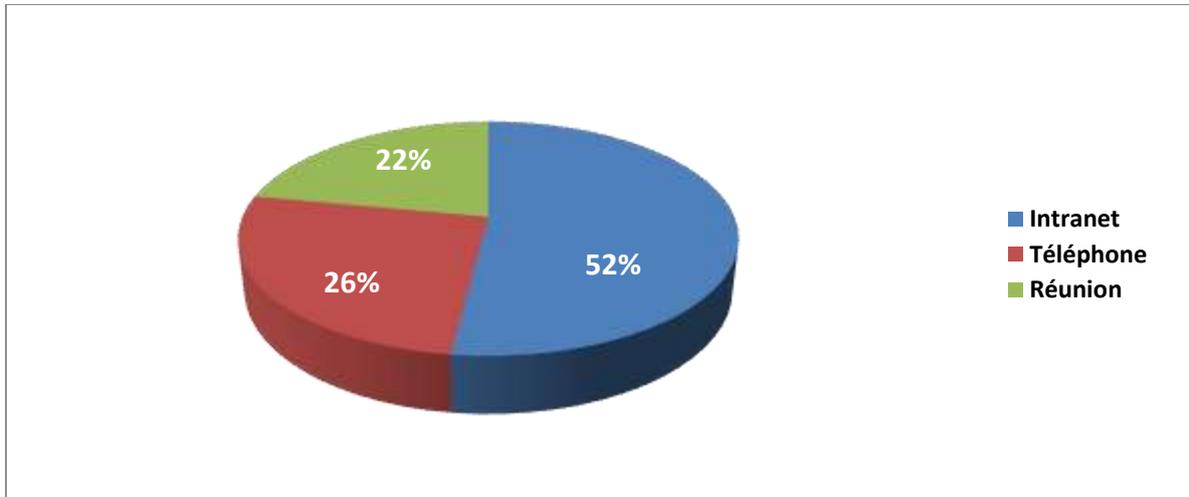
Question N°09 : Quels sont vos outils de communication avec vos collègues ?

Tableau 3.9 :Classification selon les outils de communication entre collègues

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Intranet	12	52%
Téléphone	6	26%
Réunion	5	22%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.10 : Répartition selon les outils communication entre collègues



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, On constate que 52% des salariés d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) utilisent intranet pour communiquer avec leur collègues et 26% utilisent le téléphone et uniquement 22% qui communiquent pendant les réunions.

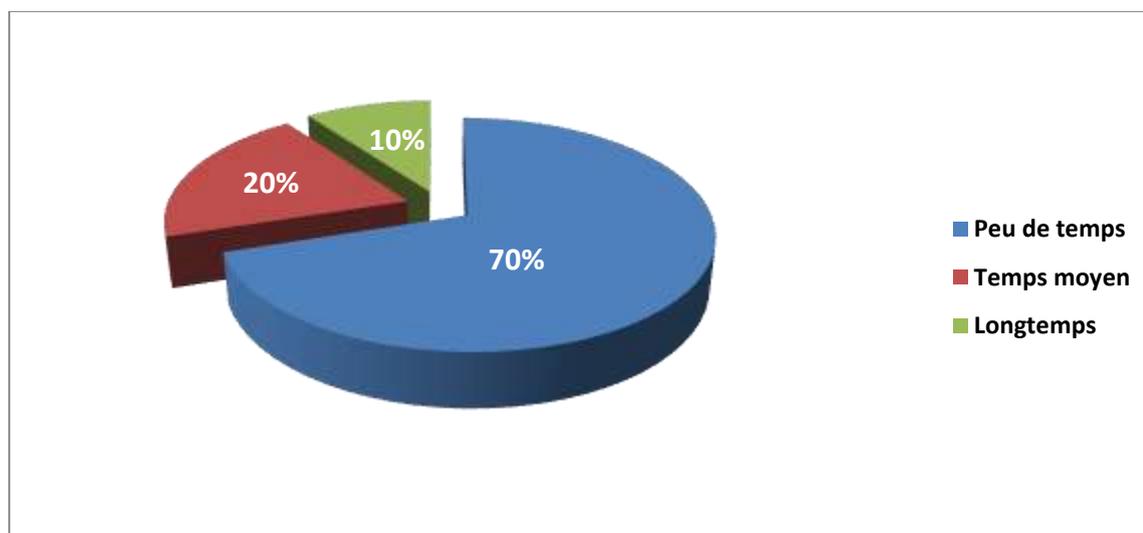
D'après les résultats obtenus pour les moyens de communication on comprend qu'intranet est la moyen le plus adapté, car il facilite la transmission des documents, et permet de centraliser la gestion des informations des employés, grâce à l'intranet les salariés peuvent accéder à de nombreuses informations relatives à la GRH (feuilles de temps, des demande de congé....).....c'est un moyen rapide avec moindre coût.

Question N°10:Combien de temps mettez-vous à traiter les réclamations des clients ?

Tableau 3.10 : Classification selon le temps de traitement des réclamations

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Peu de temps	16	70%
Temps moyen	05	20%
Longtemps	02	10%
Total	23	100%

Figure 3.11 : Répartition selon le temps de traitement des réclamations



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, la moitié des employés (50%) qu'ils mettent peu de temps pour le traitement des réclamations, 25% sont estimé que le temps consacrer au traitement des plaintes et ait moyen et 25% ont déclaré y consacrer beaucoup de temps. Cela est dû à la nature de réclamations de ses clients.

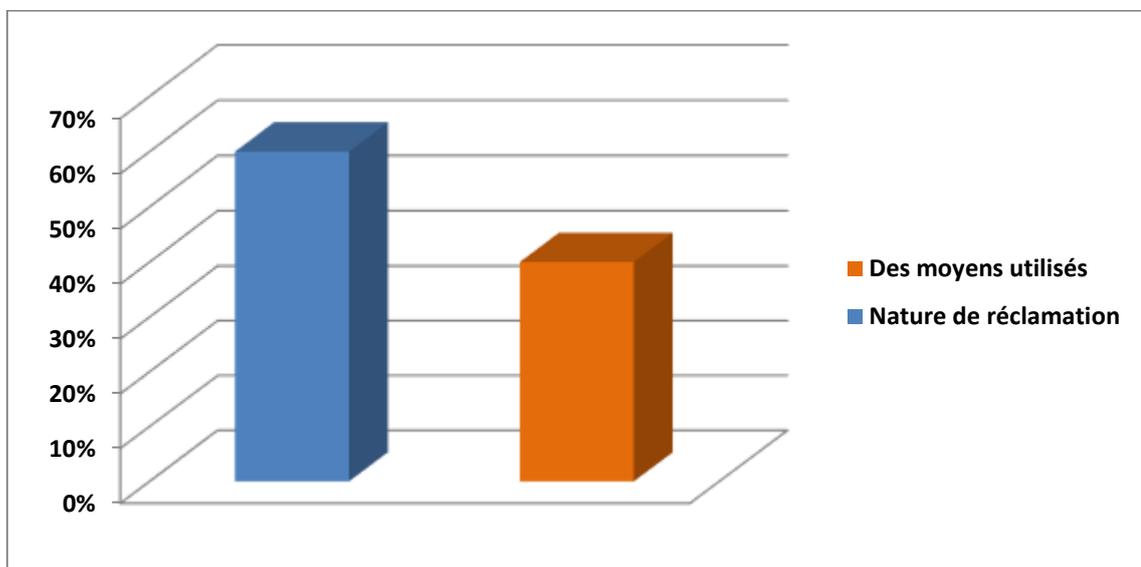
Question N°11 : De quoi dépend le temps de traitement des dossiers de réclamations ?

Tableau3.11 : Classification selon le paramètre influençant le temps de traitement des dossiers de réclamations

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Des moyens utilisés	9	40%
Nature de réclamation	14	60%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.12 : Répartition selon le paramètre influençant le temps de traitement des dossiers de réclamations



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, On constate que 40% des employés ont répondu que le temps de traitement des dossiers de réclamation dépend du moyen utilisé et 60%. Le reste 40%, il s'agit de la nature de la réclamation.

On peut associer ces deux indicateurs pour démontrer que le temps de traitement des réclamations dépend d'une part de la nature de la réclamation et d'autre part des moyens utilisés (moyens technologie).

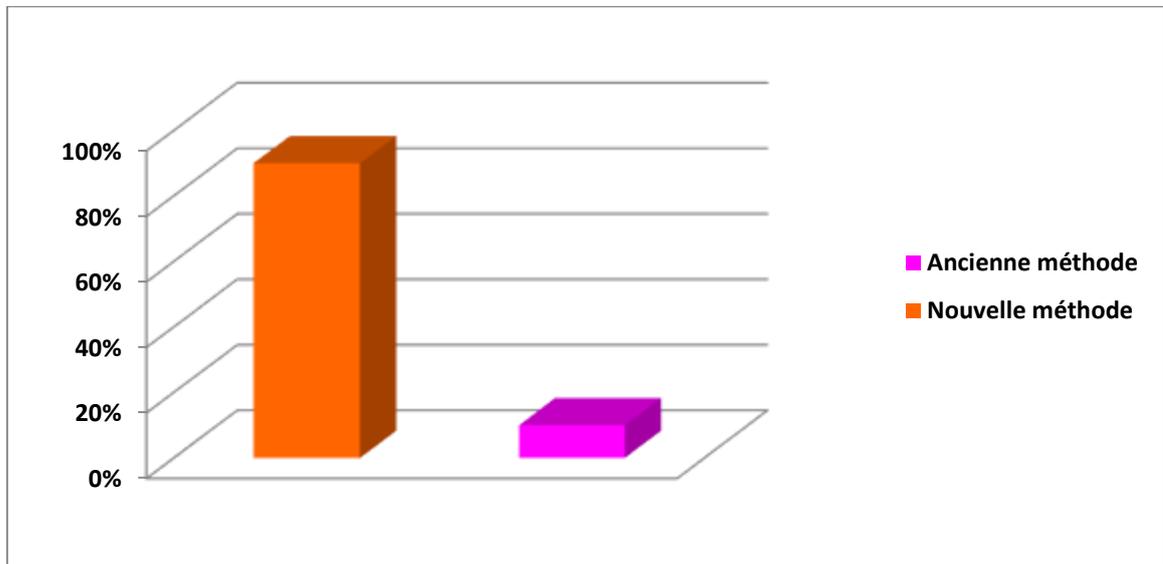
Question N°12 : Quelles sont les méthodes préférez-vous dans votre tâche ?

Tableau 3.12 : Classification selon la préférence des méthodes au travail

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Nouvelle méthode	21	90%
Ancienne méthode	02	10%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.13 :Répartition selon la préférence des méthodes au travail



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

Dans la figure ci-dessus, La majorité des employés préfèrent l'usage des nouvelles méthodes a raison (90%) et (10%) préfèrent les anciennes méthodes.

Ce qui signifie que l'entreprise enquêtée est consciente de l'importance des TIC dans la simplification des tâches dans l'entreprise.

➤ L'impact des TIC au sein d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

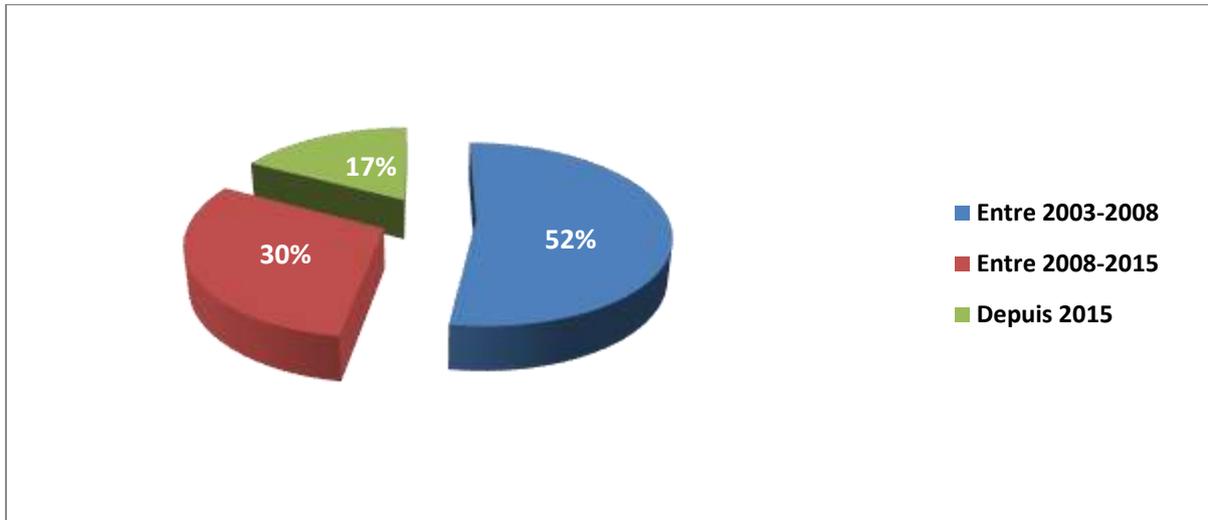
Question N°13 : Depuis quand y'a eu-t-il intégration des TIC dans votre entreprise ?

Tableau 3.13 :Classification selon la période d'intégration des TIC dans l'entreprise

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Entre 2003 - 2008	12	52%
Entre 2008 - 2015	7	30%
Depuis 2015	4	17%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.14 : Répartition selon la période d'intégration des TIC dans l'entreprise



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le la figure ci-dessus, la période d'intégration des TIC dans l'entreprise d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) 52% des employés ont répondu qu'ils sont intégrés (Entre 2003-2008) et s'appelle la période de lancement des TIC, 30% ont répondu (Entre 2008-2015) qui est un période de développement des TIC et enfin 17% on dit (Depuis 2015) et c'est un période de l'ère d'utilisation des TIC.

On constate de ces résultats que les employés d'Algérie Télécom (ACTE-BEJAIA) ont acquis une de bonne expérience sur les périodes d'intégrations des TIC.

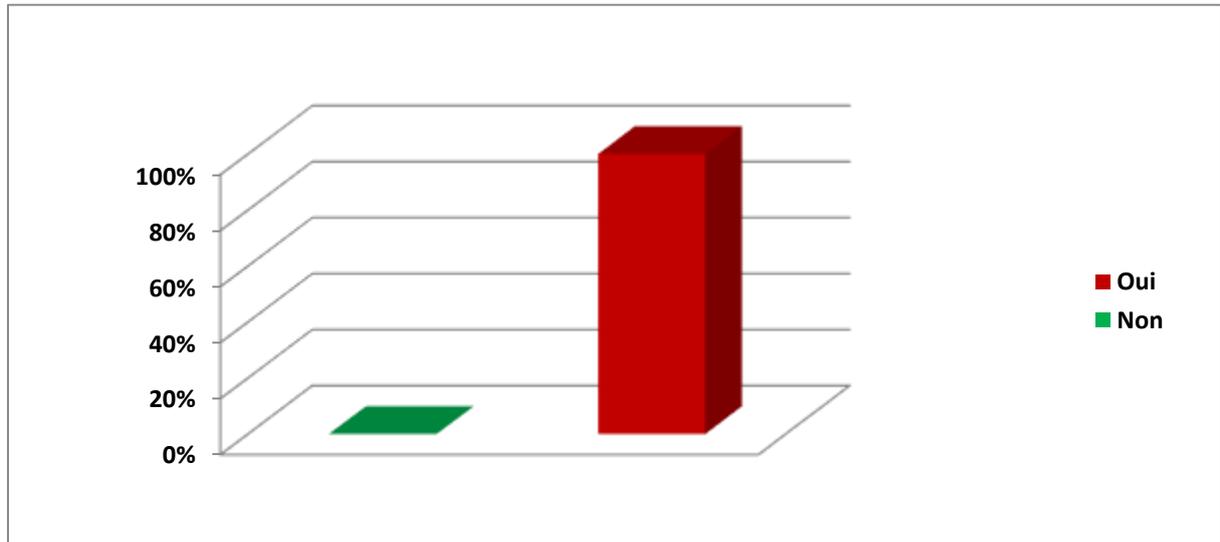
Question 14 : Avez-vous ressenti un changement depuis l'intégration de ces technologies ?

Tableau 3.14 : Classification selon le changement depuis l'intégration des TIC

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	100%
Non	00	00%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure 3.15 : Répartition selon le changement depuis l'intégration des TIC



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après la figure ci-dessus, la totalité des employés soit 100%, ont répondu qu'ils ont ressenti un changement depuis l'intégration des TIC dans l'entreprise.

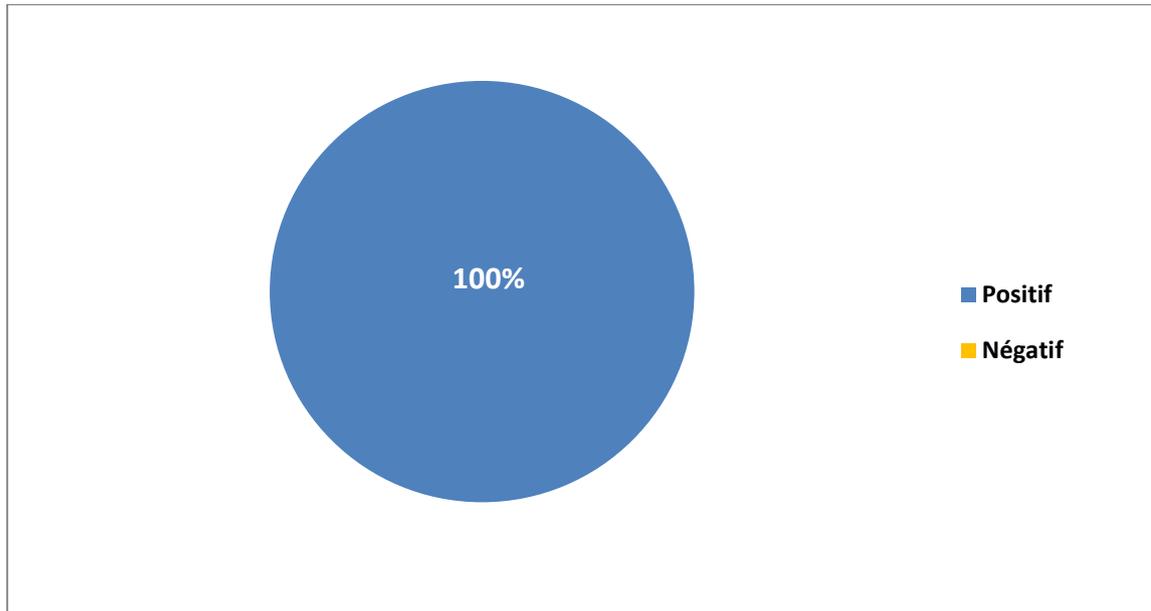
C'est-à-dire que l'intégration des TIC a eu un impact significatif sur de nombreux aspects de la vie quotidienne. Cela, inclut l'amélioration de l'accès à l'information, la facilitation des communications à distance, l'automatisation de nombreuses tâches et processus, et la création de nouveaux modèles commerciaux et opportunités.

Question N°15 : Comment décrivez-vous ce changement ?

Tableau 3.15 : Classification selon le type de changement

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Positif	23	100%
Négatif	00	00%
Total	23	100%

Figure 3.16: Répartition selon le type de changement



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

D'après le graphe ci-dessus, on remarque tous les employés ont répondu que le changement induit depuis l'intégration des TIC au sein de l'entreprise d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) est positif.

Car l'intégration des TIC a profondément modifié notre manière de vivre, de travailler et communique, créant un monde de plus en plus connecté et numérique.

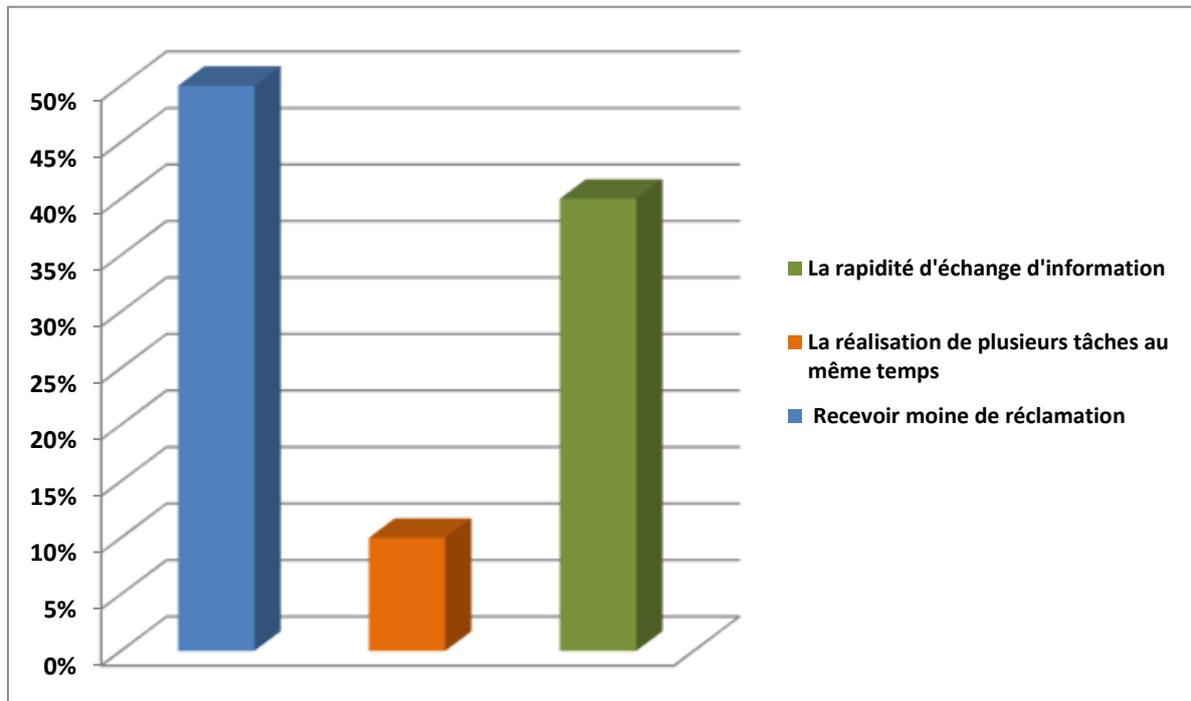
Question N°16 : A Quel niveau constatez-vous ce changement ?

Tableau 3.16 : Classification selon le niveau de changement

Désignation	Effectifs	Pourcentage
La rapidité d'échange d'information	12	50%
La réalisation de plusieurs tâches au même temps	2	10%
Recevoir moins de réclamation	9	40%
Total	23	100%

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Figure3.17 : Répartition selon le niveau de changement



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

Dans le graphe ci-dessus, on constate que 50% de l'effectif disent que le rôle des TIC consiste en la rapidité d'échange d'information, un pourcentage de 10% trouvent leur rôle dans la réalisation de plusieurs tâches au même temps et 40% disent qu'il y'a moins de réclamation depuis l'introduction des TIC.

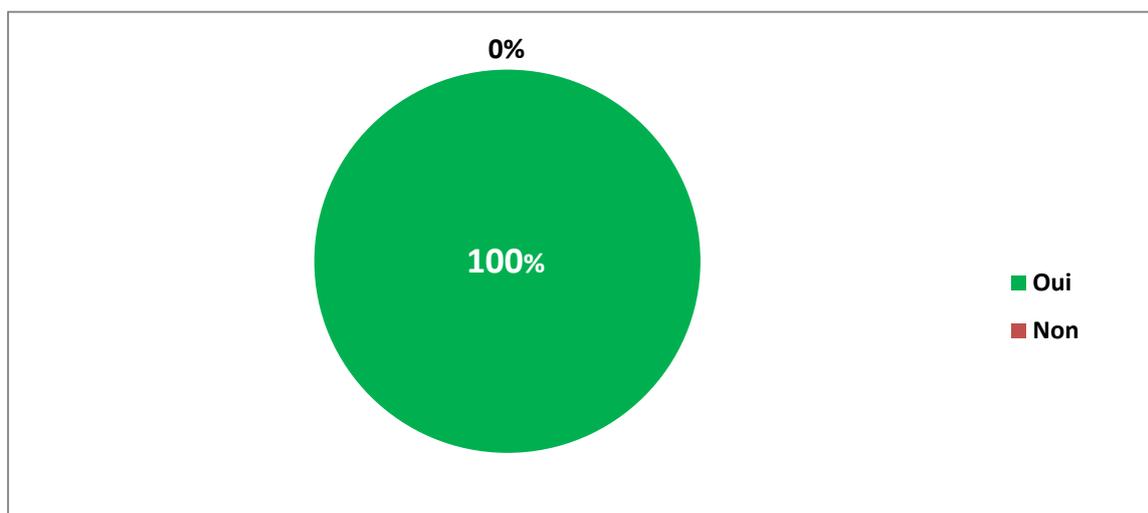
Donc, on peut dire que les TIC jouent un rôle très important dans le travail au sein de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

Question N°17 : Ressentez-vous réellement un gain de temps ? Si oui justifiez ?

Tableau 3.17 :Classification selon le gain de temps

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	100%
Non	00	00%
Total	23	100%

Figure 3.18 : Répartition selon le temps gagné



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

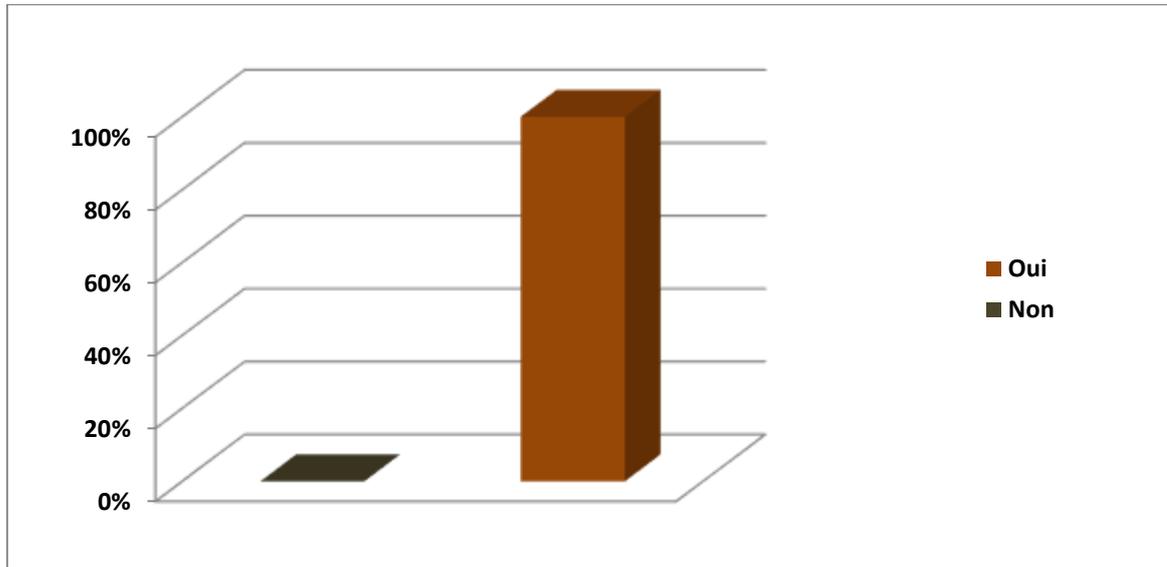
D'après le graphe ci-dessus, on constate que la totalité des employés ont ressenti un gain de temps et une amélioration par rapport à la quantité et à la qualité du travail depuis qu'ils ont introduit les technologies de l'information et de la communication dans leur établissement car elles permettent de faciliter les tâches et leurs coordination.

Question N°18 : Les résultats de travail sont-ils meilleur ?

Tableau 3.18: Classification selon les résultats du travail

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	100%
non	00	00%
Total	23	100%

Figure 3.19:Répartition selon les résultats du travail



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

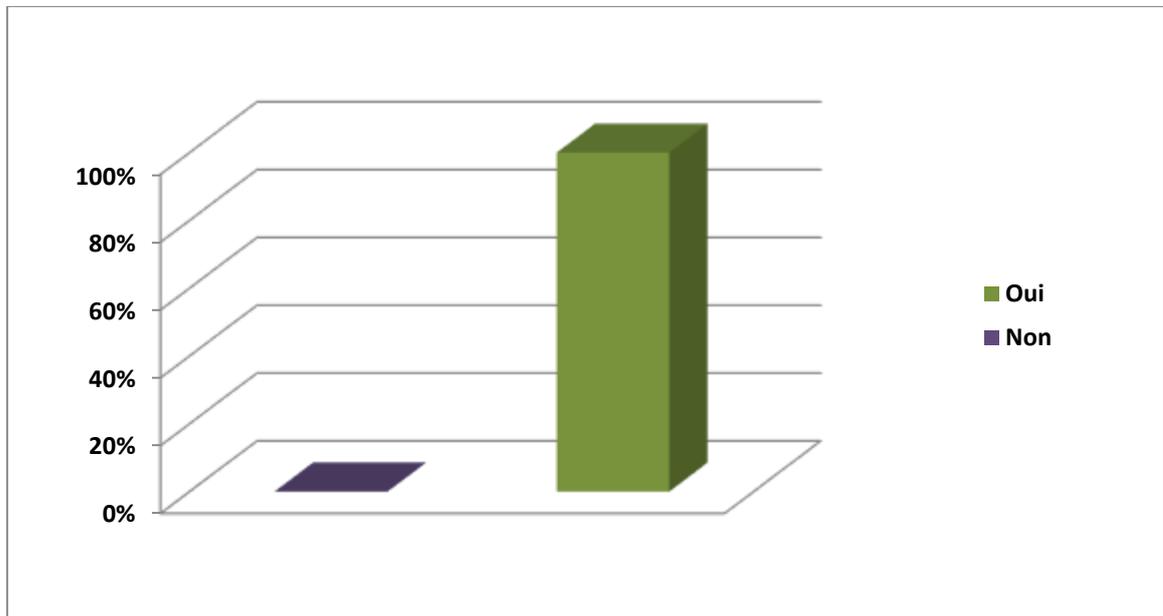
D'après le graphe ci-dessus, on remarque que La totalité les employés ont répondu positivement « oui », sur le meilleur travail dû l'usage des TIC. Ceci est diversifié sur plusieurs plans savoir : le plan organisationnel, le plan concurrentiel, etc. Donc, Il s'agit d'apprécier l'impact des outils utilisés pour améliore les résultats de l'entreprise étudié.

Question N°19 : Le travail avec les TIC au sein Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) assure-t-il de bonnes relations avec les clients ? Si oui justifiez.

Tableau 3.19 :Classification selon la relation avec les clients

Désignation	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	100%
Non	00	00%
Total	23	100%

Figure 3.20 :Répartition selon la relation avec les clients



Source : Elaboré par nous-même à partir des données collectées

Dans le graphe ci-dessus, on constate que tous les employés ont répondu avec oui, ce qui signifie qu'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) maintient de bonnes relations avec ses clients.

Grâce aux TIC, Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) peut offrir un service client plus rapide plus efficace, plus personnalisé. Par exemple, les clients peuvent contacter Algérie télécom via des canaux en ligne tels que les réseaux sociaux ou les applications de messagerie, ce qui facilite la communication et permet de résoudre rapidement les problèmes.

De plus, les TIC permettent à Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) de fournir des services en ligne pratiques, comme la gestion des comptes et suivi des demandes, ce qui améliore l'expérience client. En utilisant les TIC, Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) peut également recueillir les commentaires des clients et prendre en compte pour améliorer continuellement leurs services.

Tout cela contribue à établir de bonne relation avec les clients. Suite au bon fonctionnement qu'elle réalise depuis l'introduction des TIC.

Chapitre III :Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Conclusion

Les TIC ont permis à Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) de réaliser ses processus, d'optimiser l'utilisation de ses ressources et d'offrir des services de meilleure qualité à ces clients. Cela a également renforcé sa position sur le marché en tant qu'acteur majeur du secteur des télécommunications en Algérie.

En effet, la plupart de réponses obtenues nous mènent vers la confirmation de notre hypothèse qui est l'introduction des TIC et leur impact sur la performance d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) ont un impact très important sur la performance de l'entreprise au sein Algérie Télécom suite aux changements et aux améliorations qu'elles ont apportées comme il est indiqué dans les questions N° (14, 15, 16, 17 et 18).

Ces nouvelles technologies permettent également à Algérie télécom de maintenir son image et de fidéliser sa clientèle.

Conclusion Générale

Conclusion générale

Le présent travail de recherche, consiste à étudier l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA), en utilisant une approche quantitative basée sur un échantillon de 23 employés. Nous avons détaillée dans le cadre théorique de notre contribution où nous avons mis en évidence les concepts clés sur les TIC, par la suite, nous abordons le concept de la performance de l'entreprise d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

La dualité entre les TIC et la performance de l'entreprise est la question principale de notre recherche. De ce fait, les TIC et la performance ont fait l'objet de plusieurs recherches sur concepts et indicateurs permettant de mesurer la productivité, la performance financière, la performance organisationnelle.

A partir de cette relation nous avons formulé nos hypothèses de recherche, la vérification de ces hypothèses dans l'entreprise enquêtée montre que l'état de développement de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) en matière des TIC est positif. Les hypothèses avancées sont toutes confirmées. Donc, les technologies de l'information et de la communication sont l'un des éléments qui peuvent influencer la performance et la compétitivité d'Algérie Télécom et constituent l'un des facteurs sur lequel Algérie Télécom se base pour évaluer sa performance et contribuer de façon efficace à son amélioration.

Les résultats de notre recherche sont résumés dans le troisième chapitre de notre travail, Pour ce faire, nous avons centré notre analyse sur les résultats obtenus à partir des questionnaires distribués aux employés d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA). L'objectif des informations collectées traitées est de présenter un état des lieux (une base de données) pour servir de base à une prise de décision dans l'entreprise en question. Selon les employés de cette entreprise notre recherche nous a permis de recueillir des données précieuses sur l'impact des TIC au sein d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) les réponses fournies par les 23 participants ont été soigneusement analysées et interprétées afin de tirer des conclusions significatives.

À terme de cette recherche, il serait nécessaire de résumer l'essentiel des résultats auxquels nous sommes parvenus. Comme suit :

- Les TIC ont un impact positif, et apportent des améliorations considérables à la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA). Elles peuvent améliorer l'efficacité opérationnelle, la qualité de travail et service

Conclusion générale

Et la productivité...etc. Sont développés à travers l'appropriation des différents outils TIC. Ce qui nous amène à vérifier (confirmer) notre première hypothèse.

- L'étude a également montré que la formation en TIC constitue un levier important à la performance de l'entreprise. Car un personnel formé, ayant un niveau de maîtrise des TIC influence positivement sur la performance de l'entreprise, ce qui nous permis de déduire qu'il existe une dépendance entre d'appropriation des TIC et la performance des entreprises. Ce qui nous amène à vérifier (confirmer) notre deuxième hypothèse que les TIC et capital humain sont complémentaire pour l'amélioration de la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

Les difficultés rencontrées :

- Les difficultés des collectes d'information.
- La taille de notre échantillon qui a pris en considération une seule entreprise, et la durée de stage réduite, qui est de seulement un 15 jour.
- L'outil de collecte utilisé (le questionnaire), les réponses collectées ne nous permettent pas permis d'obtenir des informations pertinentes et détaillées.
- La préoccupation des employés nous a empêchés d'accomplir des guides d'entretien pour accéder à certaines informations détaillé.

Nous avons découvert que les TIC constituent une opportunité pour les entreprises, puis influence positivement ses différentes fonctions.

Les limites de l'étude :

Comme dans chaque recherche, la présente investigation n'échappe pas aux limites :

- Les limites qui sont en rapport aux difficultés rencontrées au début, qui étaient de trouver un organisme d'accueil lié à notre thème à cause du retard accumulé par les entreprises algériennes dans le domaine des TIC.
- Les résultats de notre recherche sur une seule entreprise ne permet de les généraliser sur d'autres entreprises notamment les autres secteurs d'activité.
- Notre recherche est base sur une analyse descriptive, ce type de données est relativement limité à la prise de décision.

Conclusion générale

Perspectives :

Enfin, notre recherche ouvre des perspectives à d'autres études. Cette recherche peut être utilisée par d'autres étudiants qui souhaitent développer cette problématique, nous allons proposer de choisir un échantillon des entreprises et celles qui connaît par leurs approche innovante en matière de technologie de l'information et de la communication et choisir les entreprises qui utilisent activement les TIC.

Bibliographie

Bibliographie

Ouvrages

1. ALIAN Fernandel, « Le bon usage des technologies expliqué au manager » Ed d'organisation, 2001.
2. ANGLEBERT, J. et al.-TCP/IP intranet/Extranet. In : institut de la gestion publique et du développement économique, Novembre 2001.
3. BONNEFOUS C., COURTOIS A., « indicateurs de performance », édition hermès, paris, 2001.
4. BRUNO H., et MAURICE I, DRH tirez parti des technologies, édition Nathan, paris, 1997.
5. BELKHIRI, ALI.-Les enjeux des TIC pour les entreprises Algériennes. In : Revue des sciences commerciales, institut national de commerce, Alger.
6. BOULOC P., et all, LES TIC comment profit ? Exemple dans l'organisation, édition RIA, paris, MARS 2003.
7. COURBON J-C et TAJAN S., « groupware et intranet », vers le partage des connaissances, DUNOD, paris, 2^{ème} édition, 1999.
8. COURBON J-C et TAJAN S., « groupware, intranet », vers le partage des connaissances, DUNOD, paris, 2^{ème} édition, 1999.
9. DESROCHES B.V et DELISLE S : « XXVIIIème colloque sur les effets des NTIC sur le développement local et régional : évolution ou changement radical », 2004.
10. FERNANDEZ A., « les nouveaux tableaux de bord des managers », 5^{ème} édition EYROLLES, 2011.
11. GOUARNE J.M., « le projet décisionnel, édition Eyrolles, paris 1998.
12. GOVAREV, « l'évolution des du travail avec la nouvelle technologie d'information et de la communication (NTIC) », paris, 2002.
13. KALIKA M, « Structure d'entreprise : réalités, déterminants, performances ».Edition Economica, paris 1995.
14. LAMIZET Bernard, SJLEM Ahmed, dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, édition Ellipses, paris, 1997.
15. LANDREA, Marie-France.-présentation d'internet : internet et le Word Wide Web, paris, 1998.
16. LAFITTE M., in GUINA Nadège, la fonction ressources humaines dace aux transformations organisationnelles des entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de communication, thèse de doctorat en science de gestion, Toulouse, 2002.

Bibliographie

17. LEQUEUX J-L., « Manager avec les ERP », édition d'organisation, 3^{ème} édition, 2008.
18. LAMIZET Bernard, SJLEM Ahmed, dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, paris, 1997.
19. LORINO Ph., « méthode et pratique de la performance », Edition d'organisation 1998.
20. MEKHNACHI K., « e-économie », édition d'organisation, paris, 2000.
21. Martine BOUTARY, « TIC et PME : des usages aux stratégies », édition l'Harmattan, paris 2003.
22. NGASSI NGAKEGNI, (Ghynel) : Impacts des TIC sur le tissu productif des biens et services ou Maroc.
23. OCDE, in COUTINET N., « définir les TIC pour mieux comprendre leur impact sur l'économie », CEPN université de paris nord.
24. PATEYRON E, A, SALAMON, R, «Les nouvelles technologies d'information et l'entreprise », Economica, paris, 1996.
25. PATERNOY E.A. et SALAMONR, « les nouvelles technologies d'information et l'entreprise », édition Economica, paris, 1996.
26. PATEYRONE., SALAMON R., »les nouvelles technologies d'information de l'entreprise », Economica, paris, 1996.
27. PINTO P., « la performance durable », édition Dunod, France, 2003.
28. REIX Robert, « système d'information et management des organisations », édition Vuibert, paris, 2000
29. SAADOUN, Mélissa.-Technologies de l'information et management, paris, 2000.
30. SERVIN C., « Réseaux et télécom », édition Dunod, paris, 1997.
31. SAUVIAT Chantal, « l'entreprise et la nouvelle économie », Ellipses Edition Marketing S.A, paris, 2002 ;
32. VOYER P., le manuel du techno-manager : la gestion de l'information et de ses technologies, Agence d'ARC Inc., Ottawa, 1990.

Bibliographie

Revue et articles

1. ANGLEBERT J., et all, TCP Internet/extranet, institut de la gestion publique et de développement économique, 2001.
2. BARET P., « L'évaluation contingente de la performance Globale des Entreprise : Une méthode pour fonder un management sociétale ment responsable. », 2ème journée de recherche du CEROS, 2006.
3. BOUHANNA A., « Les enjeux des NTIC dans l'entreprise », Revue de l'économie et management, N°3, Mars 2004.
4. BOURGUIGNON A., « peut-on définir la performance ? » Revue Française de comptabilité, n°269, juillet-aout 1995.
5. BOYATIZIS, IN PAYETTE A., « efficacité des gestionnaires et des organisations », PUQ, Montréal, 2000.
6. GAUZENTE C. Mesurer la performance des entreprises en l'absence d'indicateurs objectifs : quelle validité ? Analyse de la pertinence de certains indicateurs, Finance Contrôle stratégie, 2000, Vol, 3, N°2.
7. GOMBAULT A., « La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre », Revue française de gestion, 2003, N°142.
8. LAHLOU C., « gouvernance des entreprises, Actionnariat et Performance », la revue de l'économie & de management, N°7, avril 2008.
9. LEBAS M., « performance : mesure et management. Faire face à un paradoxe », Groupe HEC, paris, 1998.
10. LIM J.H, Gérer l'acceptation des utilisateurs vis-à-vis des systèmes ERP-comprendre la dissonance entre les attentes des utilisateurs et les politiques de gestion » Journal Européen des systèmes d'information, 2004, Vol.14.
11. LAMIZET Bernard, SJLEM Ahmed, dictionnaire encyclopédique des sciences de l'information et de la communication, paris, 1997.
12. MERCIER S., »L'instrumentalisation des valeurs, une ressource stratégique pour l'entreprise ? La démarche du groupe SPERANDIO, J-C. « Les NTIC, Impact Ergonomique chez l'utilisateur. Implications pour l'ergonomie ». Actes du XXXV congrès de la SLEF-Séances plénières. Toulouse.2000.
13. SPERANDIO, J-C. « Les NTIC, Impacts ergonomique chez l'utilisateur. Implications pour l'ergonomie ». Actes du XXXV congrès de la SLEF-Séances plénières.

Bibliographie

Toulouse.2000.

14. TEZENAS DU MONCEL, in BAYED Mohamed, « performance sociale et performance économique dans les PME industrielles », Annales du management, 1993.
15. WALLACE G. Comment le risque du projet logiciel affecte les performances du projet : une enquête sur les dimensions du risque et un modèle exploratoire, 2004, Vol.35.
16. WANG, E. Les effets du contrôle des changements et de la gestion sur la flexibilité du logiciel et la performance du projet, Gestion de l'information, Vol.45.
17. WUF., L'impact de la technologie de l'information sur la capacité de la chaîne d'approvisionnement et de la performance de l'entreprise : une vue basée sur les ressources, gestion du marketing industriel 2006, Vol.35.

Thèses

1. Bouhloul Amina, L'impact de la nouvelle technologie de la l'information et de communication sur la structure organisationnelle, Université de Bejaia, 2011.
2. BELLAHCENE Mohammed, Technologies de L'information et de la communication et Performance dans L'entreprise ; La dimension Culturelle, thèse du doctorat en science de gestion, université de Tlemcen, 2014.
3. LAFITTE M., la fonction ressources humaines face aux transformations organisationnelles des entreprises impacts des nouvelles technologies d'information et de communication, thèse de doctorat en science de gestion, Toulouse, 2002.

Mémoires

1. Rachedi A, L'impact des TIC sur l'entreprise, Mémoire de magistère en science de gestion, Université de Saida ,2006.
2. SLIMANI Billal et ZEMBRI Lyes Dahmane, L'impact des Technologies de l'Information et de la communication(TIC) sur la performance de l'entreprise, faculté SEGC, université de Bejaia, 2022.

Sites-web

1. Dictionnaire, Microsoft Encarta, 2009,1993-2008 Microsoft Corporation.
2. www.larousse.fr/dictionnaires/francais/TIC
3. <http://www.toupie.org/Dictionnaire/performance.htm> consulté le 01/03/2024 à 10:17

Annexes

Annexe N°01 : Questionnaire à l'attention du personnel d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)

Madame / Mademoiselle / Monsieur

Étant des étudiants en master 2 « options : Management » à la faculté SEGC de l'université de Bejaia. Nous réalisons actuellement un mémoire de fin d'étude sur « l'introduction des TIC et leur impact sur la performance de l'entreprise : **Cas Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).**

Nous tenons tout d'abord à vous remercies de bien vouloir nous accorder quelque minutes de votre temps si précieux pour répondre au questionnaire ci-joint et ce pour nous permettre de réaliser notre enquête de terrain.

Identification du questionné(e)

➤ **Situation socioprofessionnelle :**

1. Quel est votre sexe ?

- a) Féminin
- b) Masculin

2. Quel est votre tranche d'âge ?

- a) De 33 à 45 ans
- b) Plus de 45 ans
- c) Autres précise

3. Quel est votre niveau d'étude ?

- a) Niveau moyen
- b) Niveau secondaire
- c) Niveau universitaire
- d) Autres précise

4. Quel est votre statut chez Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) ?

- a) Employé à temps plein
- b) Employé à temps partiel
- c) Contractuel (e)
- d) Autres précise

5. Depuis combien de temps travaillez-vous chez Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) ?

- a) 1 à 5 ans
- b) 5 à 15 ans
- c) Autres précisez

➤ **TIC au sein d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)**

6. Connaissez-vous la signification des TIC ?

- a) Oui
- b) Non

7. Selon vous, les TIC sont :

- a) Un stock de données
- b) un ensemble d'outil développé
- c) Un créateur de valeur pour l'entreprise
- d) Autres précisez

8. Quels supports utilisez-vous pour travailler ?

- a) Ordinateur
- b) Mobile
- c) Logiciel
- d) Réseau
- e) Autres précisez

9. Quels sont vos outils de communication avec vos collègues ?

- a) Intranet
- b) Téléphone
- c) Réunion
- d) Autres précisez

10. Combien de temps mettez-vous à traiter les réclamations des clients ?

- a) Peu de temps
- b) Temps moyen
- c) Longtemps
- d) Autres précisez

11. De quoi dépend le temps de traitement des dossiers de réclamations ?

- a) Des moyens utilisés
- b) Nature de réclamation

12. Quelles sont les méthodes préférez-vous dans votre tâche ?

- a) Nouvelle méthode
- b) Ancienne méthode

➤ **Impacts des TIC sur la performance de l'entreprise d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)**

13. Depuis quand y'a eu-t-il intégration des TIC dans votre entreprise?

- a) Entre 2003 – 2008
- b) Entre 2008 – 2015
- c) Depuis 2015

14. Avez-vous ressenti un changement depuis l'intégration de ces technologies ?

- a) Oui
- b) Non

15. Comment décrivez-vous ce changement ?

- a) Positif
- b) Négatif

16. A Quel niveau constatez-vous ce changement ?

- a) La rapidité d'échange d'information
- b) La réalisation de plusieurs tâches au même temps
- c) Recevoir moins de réclamation

17. Ressentez-vous réellement un gain de temps ?si oui justifiez

- a) Oui
- b) Non

18. Les résultats de travail sont-ils meilleur ?

- a) Oui
- b) Non

19. Le travail avec les TIC au sein d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA) assure-t-il de bonnes relations avec les clients ? si oui justifiez.

- a) Oui
- b) Non

Merci pour votre collaboration

Annexe N°02 :

The screenshot shows the Algérie Télécom website's online payment section. The header is blue with the company logo and name in Arabic and French, and language options for Arabic and English. A left sidebar menu lists categories like 'Cartes et Tickets' and ' Paiement Electronique'. The main content area is titled 'Recharge Internet - Carte de Recharge' and contains a form with two input fields: 'N° de téléphone' and 'Tapez le code qui s'affiche'. Below the second field is a CAPTCHA image showing the number '6E X1' and a refresh icon. At the bottom of the form are two buttons: a green 'CONFIRMER' button and a blue 'RETOUR' button. The footer includes the Algérie Télécom logo, the copyright notice 'Algérie Télécom © 2024', and social media icons for Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, and LinkedIn.

Annexe N°03 :

Signalez un dérangement en ligne

Vous avez un problème de connexion Internet ? Votre ligne fixe est en dérangement ? Vous ne pouvez pas effectuer des appels ?

Pas de problème, signalez votre problème en ligne sans avoir à vous déplacer en remplissant ce formulaire.

Nos équipes techniques interviendront dans les meilleurs délais.

Type de Client*

Particulier

Nom/Raison Sociale*

Prénom

Numéro Fixe*

Wilaya*

Adresse

Annexe N°04 :

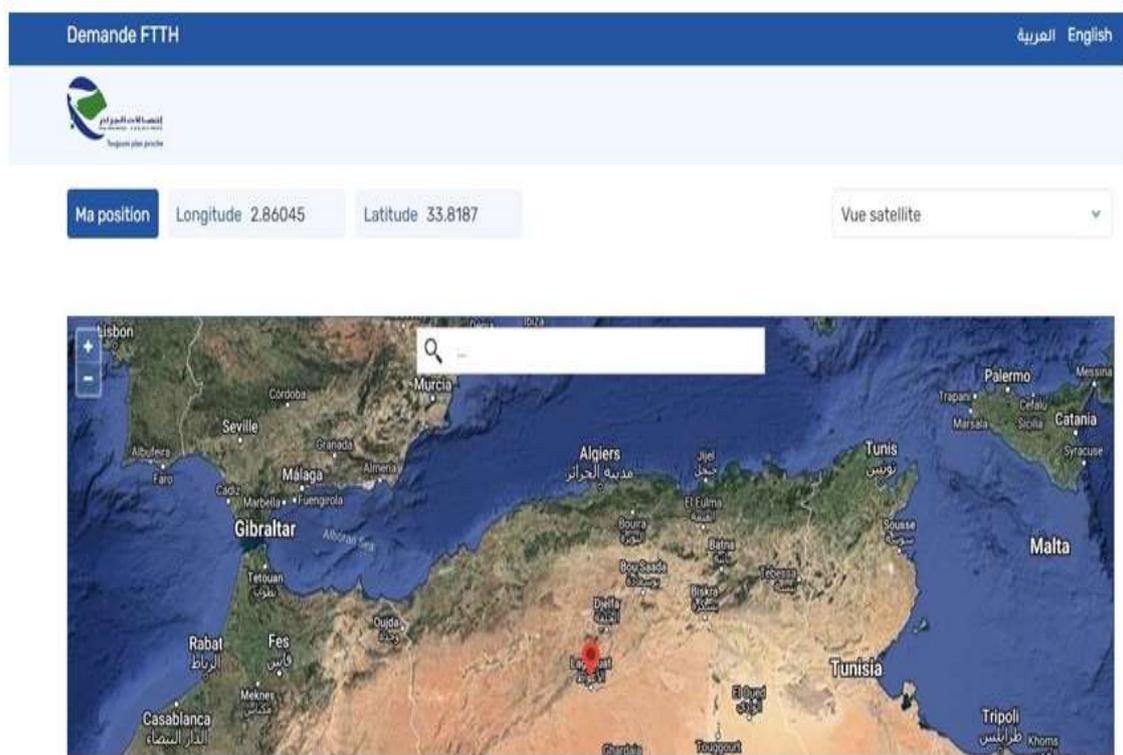


Table des matières

Table des matières

Remerciement	
Dédicace	
Liste des tableaux	
Liste des figures	
Liste des abréviations	
Introduction générale	1
Chapitre I : Les technologies de l'information et de la communication.....	4
Introduction	5
Section 01 : Généralités sur les TIC	6
1.1 Définition des TIC.....	6
1.1.1 Technologie.....	7
1.1.2 L'Information.....	8
1.1.3 La Communication.....	8
1.2 La nature des TIC.....	9
1.3 Les caractéristiques des TIC.....	10
Section 02 : Typologies et rôles des TIC.....	11
2.1 Les typologies des TIC.....	11
2.1.1 Téléphone.....	11
2.1.1.1 Téléphone fixe	11
2.1.1.2 Téléphone Mobile.....	11
2.1.2 Le fax.....	11
2.1.3 Le réseau.....	11
2.1.3.1 L'internet.....	11
2.1.3.2 L'intranet.....	14
2.1.3.3 L'extranet.....	16
2.1.4 Le Groupware.....	16
2.1.5 Le Workflow.....	17
2.1.6 Échange des données informatisées (EDI).....	18
2.1.7 L'entreprise ressource planning (ERP).....	18
2.1.8 L'ordinateur.....	18
2.1.9 Tablettes.....	18

Table des matières

2.1.10 Multimédias.....	19
2.2 Les rôles des TIC.....	19
2.2.1 Avantages et inconvénients des TIC.....	23
2.2.1.1 Avantage des TIC.....	23
2.2.1.2 Inconvénients des TIC.....	24
Section 03 : L'introduction des TIC dans l'entreprise.....	25
3.1 Les phases d'introduction des TIC dans l'organisation.....	25
3.1.1 La phase d'adoption.....	25
3.1.2 La phase d'introduction.....	25
3.1.3 La phase d'apprentissage permanent.....	26
3.1.4 La phase de diffusion.....	26
3.2 Les limites organisationnelles des TIC.....	26
3.2.1 Sur plan économique.....	26
3.2.2 Sur plan technique.....	27
3.3 Comment réussir l'introduction des TIC dans l'entreprise.....	27
Conclusion.....	29
Chapitre II : La performance de l'entreprise.....	30
Introduction.....	31
Section 01 : Définition, et typologie de la performance.....	32
1.1 Définition de la performance globale.....	32
1.2 Les différents types de la performance.....	34
1.2.1 La performance économique.....	34
1.2.2 La performance financière.....	34
1.2.3 La performance sociale.....	35
1.2.4 La performance humaine.....	35
1.2.5 La performance managériale.....	36
1.2.6 La performance organisationnelle.....	36
1.2.7 La performance technologique.....	37
1.2.8 La performance commerciale.....	38
1.2.9 La performance sociétale.....	38
1.2.10 La performance stratégique.....	39

Table des matières

1.3 La performance : notion multidimensionnel.....	39
1.3.1 Une approche organique : la performance organisationnelle.....	39
1.3.2 Les trois approches fonctionnelles.....	41
1.3.2.1 La performance commerciale.....	41
1.3.2.2 La performance financière.....	42
1.3.2.3 La performance sociale et humaine.....	43
1.4 Les caractéristiques de la performance	43
1.5 Les quatre piliers de la performance.....	43
1.5.1 Les valeurs.....	45
1.5.2 Le marché.....	45
1.5.3 Les hommes.....	45
1.5.4 Les métiers.....	45
Section 02 : La mesure de la performance.....	46
2.1 La notion d'indicateurs de performance.....	46
2.1.1 La définition de l'indicateur de performance.....	46
2.1.2 Les différents types d'indicateurs.....	48
2.2 Les problèmes soulevés par les indicateurs de performance.....	48
2.3 Les indicateurs de performance.....	49
2.3.1 Les indicateurs financière	49
2.3.2 Les indicateurs de marché.....	49
2.3.3 Les indicateurs organisationnels.....	50
Section 03 : La relation entre les interactions des TIC et la performance de l'entreprise....	50
3.1 Les recherches portant sur la performance des TIC.....	50
3.1.1 TIC et productivité des entreprises.....	51
3.1.2 TIC et performance financières de l'entreprise.....	52
3.1.3 TIC et la performance globale des entreprises.....	52
3.1.4 Les TIC et la performance économique.....	53
3.1.5 Les TIC et la performance organisationnelle.....	53
3.2 La relation TIC-performance : Les principaux facteurs modérateurs identifiés.....	54
3.2.1 Facteur organisationnels et managériaux.....	54
3.2.2 L'alignement stratégique.....	54
3.2.3 La structure de l'entreprise.....	55

Table des matières

3.2.4 Le management technique des projets de systèmes d'informations.....	56
3.2.5 La capitale humaine et immatérielle.....	56
Conclusion.....	59
Chapitre III : Présentation, analyse de l'impact des TIC sur la performance de l'entreprise Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA)	59
Introduction.....	60
Section 01 : Historique et présentation de l'organisme d'accueil.....	61
1.1.1 Historique d'Algérie Télécom.....	61
1.1.2 Présentation d'Algérie Télécom.....	62
1.1.3 Missions et objectifs d'Algérie Télécom.....	63
1.2 Organigramme d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).....	65
1.2.1 Présentation des tâches d'Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).....	66
1.2.1.1 Les directeur de l'ACTEL.....	66
1.2.1.2 Le superviseur front office.....	66
1.2.1.3 La position (accueil et orientation).....	66
1.2.1.4 Les conseillers clients au niveau de l'ACTEL.....	67
1.2.1.5 Les technico-commerciale.....	67
1.2.1.6 Le caissier.....	67
1.2.1.7 Le chargé des opérations commerciales.....	67
1.2.1.8 Le chargé du suivi des comptes et rapprochement.....	67
Section 02 : Démarche méthodologies et contexte de l'étude empirique.....	68
2.1 Objectifs de l'enquête.....	68
2.2 Méthodologie de recherche.....	68
2.2.1 Choix du questionnaire.....	68
2.3 Échantillon d'étude.....	69
Section 03 : Analyse et interprétation de données.....	69
Conclusion.....	89
Conclusion générale.....	90
Bibliographie	94
Annexe.....	99
Table des matières.....	107

Résumé

Les technologies de l'information et de la communication « TIC » connaissent aujourd'hui un essor fulgurant et accéléré dans le domaine de gestion de l'information. Dans ce contexte, la nécessité de recourir aux moyens technologiques sophistiqués pour les entreprises est importante pour leur survie.

L'objet de ce travail consiste à analyser l'introduction des TIC et leur impact sur la performance de l'entreprise, à travers une étude empirique au sein d'un échantillon d'entreprises Algérie Télécom (ACTEL-BEJAIA).

Mots clés : Technologie, Information, communication, performance.

Abstract

Information and communication technologies 'ICT' are now experiencing a rapid and rapid growth in the field of information management. It is in this context, the need for sophisticated technological means for companies is important for their survival.

The purpose of this work is to analyze the introduction of ICT in the impact of the performance of companies, through an empirical study in a sample of companies in the Algeria Telecom (ACTEL-BEJAIA).

Keywords: Information and communication technologies, performance.

